

Mémoire de stage de fin d'études

Présenté par

Marine LEBLANC, 18^e promotion FIF

Pour obtenir le diplôme
d'INGÉNIEUR FORESTIER

Sujet :

**CONTEXTE ET ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DES OPÉRATEURS
FORESTIERS PRIVÉS, CAS DE LA CÔTE D'IVOIRE ET DU GHANA**

L'approche par compétences et l'analyse stratégique

Soutenu publiquement le 14/10/2010
AgroParisTech-ENGREF,
Centre de Montpellier

Devant le jury suivant :

Steven SPEED
Luc DURRIEU DE MADRON
Géraldine DERROIRE
Pierre Yves COLIN

Maître de stage
Examineur
Tuteur GEEFT
Directeur des études (FIF)

CONTEXTE ET ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DES OPÉRATEURS FORESTIERS PRIVÉS, CAS DE LA CÔTE D'IVOIRE ET DU GHANA

L'approche par compétences et l'analyse stratégique

Résumé

La situation alarmante des forêts ouest africaines interpelle. L'étude réalisée approche ce phénomène en se focalisant sur l'exploitation forestière, un important facteur de dégradation. Le travail de recherche vise à expliciter les mécanismes à l'origine de pratiques d'exploitation forestière plus ou moins dégradantes et traite de la Côte d'Ivoire en particulier.

Deux approches sont combinées : l'analyse stratégique et l'approche par compétences. Ces approches replacent l'entreprise dans un système humain d'interdépendances qui conditionne sa stratégie, l'organisation de son travail et donc la gestion de ses compétences. Le concept de compétence se révèle être au centre des interactions stratégies de l'entreprise, opérateurs et performances des pratiques d'exploitation.

Mots clés : exploitation forestière, analyse stratégique, approche par compétences, Côte d'Ivoire

Abstract

The state of West African forests is alarming. The study that was carried out looks at this phenomenon through the logging activities, a great factor of degradation. This work aims at understanding the underlying causes of timber harvesting environmental negative impact and mainly focuses on Ivory Coast.

Two approaches have been mobilised: strategic analysis and skills analysis. Those approaches place the timber company into a human system made of interdependences that are responsible for its strategy, its work organisation and the skills' management that is implemented. Skill concept appears to play a key role within the interactions between the company's strategy, the workers and the skill level regarding logging activities.

Key words: timber harvesting, strategic analysis, skills analysis, Ivory Coast

Remerciements

Je tiens en premier lieu à remercier l'ensemble de l'équipe ONFI et plus particulièrement Steven Speed mon maître de stage ainsi que Julien Demenois chargé de mission pour leur accueil et leur soutien.

Je remercie Géraldine Derroire membre de l'équipe GEEFT et tuteur de stage ainsi que Flavien Anno conseiller au ministère de l'enseignement supérieur du Cameroun et Thomas Debril sociologue pour leurs conseils et leur disponibilité tout au long de ce stage.

Je remercie également toutes les personnes qui ont contribué au bon déroulement de ma mission sur le terrain et plus particulièrement Bérénice Castadot, chargée de projets pour l'association interafricaine des industries forestières, et Gilbert Kouakou consultant indépendant et directeur du bureau d'études bois tropical d'Afrique en Côte d'Ivoire.

Je souhaite enfin exprimer tout mon amour et ma reconnaissance envers ma famille qui n'a cessé de me soutenir et de m'encourager tout au long de mes études et me permet de trouver la motivation nécessaire pour avancer sur le plan professionnel et personnel.

Table des matières

RÉSUMÉ	- 1 -
ABSTRACT.....	- 1 -
REMERCIEMENTS	2
TABLE DES MATIÈRES	3
INTRODUCTION.....	5
1. LA DÉGRADATION DES FORÊTS TROPICALES ET L'EXPLOITATION DES BOIS EN AFRIQUE DE L'OUEST	6
1.1. ETAT DES LIEUX DES RESSOURCES FORESTIÈRES ACTUELLES.....	6
1.2. L'ÉMERGENCE DU SECTEUR FORESTIER OUEST AFRICAIN	6
1.3. LE SECTEUR PRIVÉ OUEST AFRICAIN ET L'EXPLOITATION DES BOIS.....	8
1.4. EVOLUTION DE L'ÉDUCATION FORESTIÈRE EN AFRIQUE	10
2. FORMULATION DE LA PROBLÉMATIQUE ET STRUCTURATION DE LA RÉFLEXION.....	11
2.1. HYPOTHÈSES ET AXES DE RECHERCHE	11
2.2. LA QUALIFICATION ET LE CONCEPT DE COMPÉTENCE.....	13
2.3. L'ANALYSE STRATÉGIQUE DES SYSTÈMES D'ACTION CONCRETS	14
2.3.1. <i>L'organisation</i>	15
2.3.2. <i>Les systèmes humains</i>	16
2.4. FORMULATION DE LA PROBLÉMATIQUE	16
3. MÉTHODE	17
3.1. CADRE DE L'ÉTUDE ET PHASE EXPLORATOIRE	17
3.1.1. <i>Premier cadrage du champ de l'étude</i>	18
3.1.2. <i>Phase exploratoire et approche inductive</i>	19
3.2. MÉTHODE DE COLLECTE DES DONNÉES.....	20
3.2.1. <i>Enquêtes qualitative et techniques d'entretien</i>	20
3.2.2. <i>Préparation des guides d'entretien</i>	21
3.2.3. <i>Planification et prise de contact</i>	22
3.2.4. <i>Évaluation des compétences</i>	23
4. ANALYSES ET RÉSULTATS.....	30
4.1. ENTRETIEN ET ANALYSE	30
4.1.1. <i>Conditions des entretiens, les premiers constats</i>	30
4.1.2. <i>Conduite des entretiens et difficultés</i>	30
4.1.3. <i>Entretiens et transcription</i>	31
4.1.4. <i>Analyse des entretiens : à la découverte de la rationalité des acteurs</i>	33
4.1.5. <i>Les caractéristiques du secteur forestier ivoirien : mise en évidence d'un système d'action concret</i> 33	
4.2. ÉTUDE DU DÉFICIT DE COMPÉTENCES DES EXPLOITANTS	44
4.2.1. <i>Organisation de l'exploitation</i>	44
4.2.2. <i>Observation des activités et premiers résultats</i>	46
4.2.3. <i>Analyse du poste abatteur</i>	51
4.2.4. <i>Organisation et conditions de travail : confrontation des entretiens et des observations</i>	55
4.3. L'ÉTUDE DU SECTEUR GHANÉEN, UN SYSTÈME D'ACTION AUX CARACTÉRISTIQUES ASSEZ SIMILAIRES MAIS AU FONCTIONNEMENT GÉNÉRAL BIEN DIFFÉRENT.....	58
5. DISCUSSION.....	61
5.1. L'APPROCHE PAR COMPÉTENCE	61
5.2. CHOIX DE LA RÉFÉRENCE EFI.....	62
CONCLUSION	63
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	64

LISTE DES ABRÉVIATIONS	69
TABLE DES FIGURES.....	70
TABLE DES TABLEAUX	71
TABLES DES ANNEXES	72

Introduction

La gestion des ressources naturelles est un problème perçu et traité comme tel depuis les années 1970. La « Conférence des Nations Unies sur l'Environnement Humain » à Stockholm en 1972 inscrit la préoccupation pour l'environnement au niveau international (Faucheux et Noël, 1999 ; Meza Alvarez, 2005). Aujourd'hui la durabilité du développement est devenue une des préoccupations majeures pour l'ensemble de la communauté internationale. Cette prise de conscience se manifeste également dans le secteur forestier. Les discours politiques forestiers actuels sont fortement imprégnés du concept de gestion durable des forêts, nouveau paradigme dominant en ce début de 21^e siècle qui prend en considération les aspects environnementaux, et socioéconomiques dans la stratégie de développement forestier (Schlaepfer, Buttler in Meza Alvarez, 2005).

La définition générale de la gestion durable et sa traduction en terme d'indicateurs permettant d'évaluer sa mise en œuvre par les opérateurs forestiers restent cependant très difficiles à établir (Buttoud et Karsenty, 2001). Les conditions (écologiques, sociales et économiques), dans lesquelles la gestion des forêts s'inscrit et la multiplicité d'acteurs qu'elle implique (gouvernement, entreprises, ONG, populations locales, etc.), suffisent pour rendre compte de l'étendue du problème. Cette définition fait de plus se confronter différentes représentations de la durabilité et des rapports hommes/nature. On comprend dès lors que l'intégration du principe de gestion durable dans les stratégies nationales puisse être complexe et que les processus de régulation des problèmes de déforestation et de dégradation des forêts auxquels de nombreux pays sont confrontés depuis un certain nombre d'années périment (ONU 2005a in Meza Alvarez, 2005).

L'émergence du paradigme de gestion durable des forêts révèle une certaine volonté de promouvoir l'évolution des comportements et des pratiques envers les ressources forestières, devenues « un enjeu global, un patrimoine à l'échelle de la planète » (Buttoud et Karsenty, 2001). Une pratique particulièrement visée par ce concept est l'exploitation forestière (et l'exploitation illégale plus particulièrement), considérée actuellement comme l'un des facteurs les plus importants de dégradation des forêts tropicales par certaines organisations internationales (WWF, IUCN). Très médiatisé à l'aube de la conférence de Rio de 1992, l'exploitation des bois était déjà perçue (avec le commerce des bois tropicaux), comme la cause essentielle de dégradation des forêts dans les PVD par les ONG les plus radicales de défense de l'environnement (Sist, 2000 ; Buttoud et Karsenty, 2001).

Cette activité a un impact inévitable sur les écosystèmes forestiers, que l'on essaye de le minimiser ou non : disparition du couvert forestier, tassement du sol, raréfaction de certaines essences, sensibilité accrue aux incendies, entre autre (Durrieux de Madron et Forni, 1998). Aujourd'hui l'exploitation forestière occupe une place centrale dans les débats environnementaux actuels notamment avec la promotion des systèmes d'écocertification (parmi eux FSC, PEFC, OLB), et le développement des techniques d'exploitation à faible impact (EFI). Tous sont autant d'instruments qui promeuvent la gestion durable des forêts et tentent de faire évoluer les pratiques actuelles.

Le propos de l'étude qui suit est celui-ci : cette évolution ne peut se faire sans essayer de comprendre l'origine des pratiques et des comportements actuels ainsi que les mécanismes qui les fabriquent, les régulent.

L'Afrique de l'Ouest est une région forestière où la dégradation forestière est particulièrement marquée et continue de s'opérer. Elle constitue un champ propice à l'étude des mécanismes de dégradation, de l'exploitation en particulier.

1. La dégradation des forêts tropicales et l'exploitation des bois en Afrique de l'Ouest

1.1. Etat des lieux des ressources forestières actuelles

Les forêts recouvrent environ 14% de la superficie des terres d'Afrique de l'Ouest (FAO, Banque Africaine du développement & Commission Européenne, 2003), et s'étendent de la Sierra Leone, au Cameroun en passant par la Guinée Conakry, le Liberia, la RCI, le Ghana et le Togo (OIBT, 2005). Ces forêts tropicales abritent une biodiversité importante dont un quart des mammifères africains (Conservation International, 2010). La région ouest africaine a vu l'une des déforestations les plus rapides au monde (De Graaf et Parren 1995), et l'état actuel de ses forêts est critique. Le taux de déforestation global depuis 1990 est estimé à 1,2 millions d'ha par an sur l'espace de la CEDEAO (FAO, 2003). Devant l'état de dégradation avancée des écosystèmes, cette zone forestière s'est vue attribuée le statut de *hotspot* par l'organisation *Conservation International*.

Cette région fut longtemps un grand fournisseur de bois tropicaux mais aujourd'hui les entreprises forestières doivent faire face à un épuisement drastique de la matière première (Thiam, 1999 ; FAO, 2003 ; OIBT, 2008). En effet, malgré la polémique existante sur l'ampleur de la déforestation en Afrique de l'Ouest (suite à l'article de Fairhead et Leach publié en 2000), la dégradation et la diminution du couvert de ces forêts se sont indubitablement accélérées depuis une dizaine d'années (FAO, Banque Africaine du développement et Commission Européenne, 2003). De grands pays forestiers comme la RCI ou le Ghana ont une couverture de forêts humides restantes qui avoisine les 2 millions d'hectares actuellement, soit moins de 10% de leur territoire (OIBT, 2008). Parmi les causes directes sont retenus les défrichements agricoles, les prélèvements de bois de feu, le charbonnage et l'exploitation minière des forêts qui continuent de réduire le couvert et d'éroder la diversité des écosystèmes (Thiam, 1999 ; FAO, Banque Africaine du développement et Commission Européenne, 2003). La situation de ces forêts est d'autant plus critique que l'Afrique subsaharienne est une des régions les plus sinistrées sur Terre. Elle concentre une forte population (10% de la population mondiale), et son taux de pauvreté est le plus élevé au monde (ONU, 2009). L'un des défis majeurs actuels de cette région est de concilier les besoins toujours plus grands en produits forestiers ligneux et non ligneux avec l'intégrité des écosystèmes forestiers et leur résilience (FAO, Banque Africaine du développement & Commission Européenne, 2003).

1.2. L'émergence du secteur forestier ouest africain

L'analyse s'articule autour de la Côte d'Ivoire et du Ghana, deux des plus grands producteurs de bois africains par le passé. Ces pays sont à présent deux des principaux producteurs ouest africains (De Graaf et Parren, 1995). Les premières données véritablement exploitables en matière de gestion forestière datent des environs de la période coloniale (début du 20^e siècle), période à laquelle l'exploitation commerciale des forêts se développe, tout comme leur dégradation (De Graaf et Parren, 1995, Karsenty, 2007). Le Ghana et la RCI ont été colonisés par les Anglais et les Français respectivement. Sans entrer dans la polémique concernant les méfaits ou bienfaits de la colonisation, un constat indéniable est l'impact important de cette période sur l'administration forestière et le cadre

juridique des deux pays ainsi que sur la gestion du territoire national entre autre (De Graaf et Parren, 1995 ; Ibo Guehi, 2001).

La mise en place d'une gestion centralisée des ressources se fait sous la colonisation (Lavigne-Delville, 1999 ; Karsenty, 2007). Avant l'emprise de l'administration coloniale, au Ghana comme en RCI, les forêts et leurs ressources sont gérées localement par les populations sous la tutelle des chefs de villages ou d'autorités locales. La notion de secteur forestier, la coordination à l'échelle nationale des personnes et des institutions telles que nous les connaissons actuellement n'existent pas. La mise en place d'une autorité forestière découle de la volonté des puissances coloniales de centraliser la gestion des espaces et de rationaliser l'exploitation des ressources à des fins de rentabilité économique (De Graaf et Parren, 1995 ; Lavigne-Delville, 1999). Le territoire s'organise alors petit à petit autour de deux types d'espaces : le domaine forestier classé ou réserves pour le Ghana (destiné à sauvegarder les massifs et assurer la production de bois), et le domaine rural non classé à vocation agricole. La première politique forestière ghanéenne est élaborée en 1947, le code forestier ivoirien voit le jour en 1965 (OIBT, 2005). L'immatriculation des forêts est l'un des héritages importants de l'époque coloniale (Karsenty, 2007), il a permis de maintenir un « contrôle étatique dans l'affectation des terres » (Lavigne-Delville, 1999). L'affectation est réalisée différemment dans les deux pays. En RCI, on assiste à une négation totale des droits coutumiers et au déplacement *manu militari* des populations, (De Graaf et Parren, 1995 ; Karsenty, 2007). Au Ghana, les droits d'usage des peuples sont transférés au président dans les années 70 sous prétexte d'harmoniser le régime foncier et réduire les conflits (Forest Watch Ghana, 2006). Les ordonnances se suivent et se succèdent (taxation des volumes, diamètres minimum d'exploitation, modalité d'exploitation sur les fortes pentes, etc.), et constituent les racines de ce qu'on appelle maintenant le régime forestier. A l'indépendance (vers les années 1960), la filière bois s'est fortement développée dans les deux pays, tout comme l'extraction minière (or, diamant), et les cultures d'exportation telles que le cacao, le café, l'hévéa, le palmier à huile qui sont le moteur du développement économique des deux pays. La majorité des produits d'exportation restent majoritairement destinés à l'Europe (De Graaf et Parren, 1995 ; Thiam, 1999, Karsenty, 2007).

D'une manière générale, le Ghana et la Côte d'Ivoire ont conservé les législations établies en période coloniale en y apportant quelques modifications destinées à renforcer le pouvoir de l'état et ont « maintenu la logique domaniale » dépossédant les populations rurales de la maîtrise de leur espace (Lavigne-Delville, 1999). Le processus de décentralisation administrative se met en place dans les années 1990 mais le débat sur la gestion décentralisée des ressources naturelles et du foncier reste vif.

Évolution de l'état de la ressource et de la gouvernance forestière

L'état actuel des ressources forestières ghanéennes et ivoiriennes est alarmant. L'exploitation forestière illégale et minière (Thiam, 1999 ; Marfo, 2010), ainsi que la promotion des cultures d'exportations telles que le café et le cacao se sont développées aux détriments des forêts (De Graaf et Parren, 1995 ; FAO, Banque Africaine du développement et Commission Européenne, 2003 ; OIBT, 2005). Le monopole de l'état sur la propriété des forêts et l'utilisation des ressources forestière a fortement déteint sur les politiques nationales forestières jusque dans les années 1980 (SOFRECO, 2004). Si les processus de décentralisation et de démocratisation sont engagés et les droits des populations locales reconnus (droits coutumiers), la gouvernance forestière reste bancal et la corruption élevée (Lavigne-Delville, 1999 ; FAO, Banque Africaine du développement et Commission Européenne, 2003). La gouvernance forestière actuelle n'est pas effective et la gestion du territoire reste problématique. En Côte d'Ivoire, les différentes parties prenantes du secteur forestier ne disposent d'aucune plateforme d'échange pour coordonner leurs stratégies ni renforcer leurs capacités. Leur rôle n'est pas véritablement inscrit dans le cadre institutionnel et législatif du pays. Parallèlement à ces difficultés,

au Ghana comme en Côte d'Ivoire, la politique nationale souffre du manque d'harmonisation des différentes politiques sectorielles et la question forestière n'est pas véritablement incluse dans la stratégie nationale. La politique de gestion forestière actuelle qui en découle est floue, sa mise en œuvre peu effective (FAO, 2002 ; OIBT, 2008 ; Osei Tutu *et al.*, 2010).

Ces problèmes de gouvernance associés à la méconnaissance de l'état des forêts et de leur dynamique (les derniers inventaires nationaux remontent à plus d'une dizaine d'années) (De Graaf et Parren, 1995), ont un impact considérable sur la gestion des ressources forestières d'un pays et se traduisent par des lois et des aménagements peu adaptés. Le code forestier, le code foncier rural et les droits coutumiers ne forment pas un cadre réglementaire cohérent pour l'utilisation des ressources et de l'espace (Thiam, 1999 ; Forest Watch Ghana, 2006).

La réhabilitation des ressources, la reconstitution du couvert et la conservation de la biodiversité, sont des enjeux prioritaires pour ces deux pays. La question forestière a été négligée (malgré un passé riche en partenariats fructueux avec les agences d'aides au développement), et les acteurs (secteur privé, recherche, administration), doivent faire face à un déficit de capacités et de moyens financiers. Malgré le développement des techniques de plantations (notamment pour le Teck), et la mise en place de programmes de reboisement, le flou foncier et les problèmes d'organisation de l'espace/gestion du territoire rendent l'expansion des plantations et des reboisements difficile. De plus, de nombreux problèmes subsistent tels que le contrôle des activités forestières, la diversification du secteur privé, l'entente entre opérateurs privés et les communautés (OIBT, 2005 ; OIBT, 2008 ; Marfo, 2010).

1.3. Les secteurs privés forestiers ghanéen et ivoirien et l'exploitation des bois

Le secteur bois contribue de manière importante au PIB de ces deux pays (Blackett et Gardette, 2008). Le bois est l'un des premiers produits d'exportation et les principaux marchés à l'exportation sont la CEDEAO, l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie plus récemment. L'industrie ouest africaine du bois rassemble principalement des unités de première transformation : sciage, déroulage et placages (OAB, 2004 ; ATIBT, 2008 ; OIBT, 2009). Le secteur du bois compte beaucoup de PME (qui évoluent souvent dans le secteur informel), et quelques grosses entreprises (aux capitaux étrangers le plus souvent), généralement responsables de la majeure partie de la production annuelle de bois (Blackett et Gardette, 2008), une dizaine pour 80% de la production en RCI et une vingtaine pour 60% de la production au Ghana), (Domsom, 2007). La filière bois génère une activité dans les zones les plus isolées. En effet, la majorité des chefs de chantiers et des ouvriers abatteurs et conducteurs d'engins (regroupés sous le terme « tâcherons »), recrutés par les compagnies sont des travailleurs indépendants qui viennent généralement des villages avoisinant les chantiers forestiers (FAO, 2001).

Le nombre d'emplois créés par l'industrie du bois est important (FAO, Banque Africaine du développement et Commission Européenne, 2003), mais le niveau de qualification du secteur reste bas (OAB, 2004). La modernisation et la diversification de l'industrie sont une nécessité, les capacités de transformation sont supérieures à la disponibilité des ressources et la troisième transformation est quasi inexistante (cela malgré l'interdiction d'exporter des grumes effective pour les deux pays depuis les années 80).

Aménagement et exploitation des bois :

Au Ghana comme en Côte d'Ivoire, le domaine permanent forestier est propriété de l'Etat et l'accès aux ressources forestières par les populations est très réglementé. Les défrichements y sont interdits dans le domaine permanent, la récolte du bois est limitée à certaines essences et pour certains usages par le

code forestier ivoirien (De Graaf et Parren, 1995 ; Lavigne-Delville, 1999). Si les forêts classées (ou réserves au Ghana), sont gérées par l'état (la SODEFOR en RCI et la Commission des forêts au Ghana), l'activité d'exploitation des forêts naturelles de production, à distinguer des plantations commerciales, est généralement sous traitée par des entreprises privées (domaines classé et permanent), ce depuis la mise en place des concessions sous l'époque coloniale (Karsenty, 2007).

La planification de l'aménagement et de l'exploitation est requise en domaine classé. Des plans d'aménagement doivent être rédigés en coopération avec les services forestiers. Un guide de procédure de planification de l'aménagement a été rédigé par l'administration ghanéenne à l'attention des opérateurs privés (Forestry Commission of Ghana, 2010). En Côte d'Ivoire, il n'existe pas de tel guide mais un cahier des charges rédigé par l'administration (OIBT, 2005).

L'administration forestière intervient dans les critères de sélections des exploitants/concessionnaires et l'attribution des permis (le permis d'exploitation forestière en RCI, le *Timber Utilisation Contract* au Ghana), l'appui à la planification de l'aménagement, les programmes de reboisement et la régulation des pratiques (quotas, catalogue des DME, application des lois, suivi des reboisements, taxes, suivi des flux de bois).

Exploitation illégale, conflits d'usages et dégradation des forêts

En Côte d'Ivoire, l'exploitation des bois s'effectue principalement sur le domaine rural (à plus de 90%) (Ibo et Kesse, 1998). Depuis 2004, les forêts classées sont toutefois ouvertes aux privés et donnent lieux à une convention entre la SODEFOR et l'entreprise (OIBT, 2008). Au Ghana, l'exploitation anarchique des forêts est très forte en zone hors réserves, où les contrôles sont moindres (FAO, 2002). Le phénomène des tronçonneurs clandestins handicape sérieusement les opérateurs ghanéens qui d'une part doivent faire face à une concurrence déloyale (les prix des bois illégaux sont beaucoup moins élevés), et d'autre part doivent protéger leur site d'exploitation contre les pillages (Marfo, 2010). Cette situation met en péril toute la filière bois. Dans les deux pays, les difficultés rencontrées par l'administration forestière pour faire appliquer des lois et mettre en place un contrôle soutenu des pratiques sont autant de freins à la résolution du problème de l'exploitation illégale.

L'entente entre la population rurale et le secteur bois pour l'occupation des terres et l'utilisation des ressources est souvent compromise. Les défrichements illégaux en domaine classé se multiplient (OIBT, 2005 ; OIBT, 2008), les reboisements à effectuer par les entreprises peuvent être malencontreusement détruits par les pratiques agricoles telles que la mise en jachère (Thiam, 1999). Inversement, il arrive qu'un débardeur détruise une plantation de cacao sur son passage. Aussi, la loi impose aux opérateurs privés de participer au développement des zones rurales en versant une contribution (infrastructures, équipements, etc.), pour assurer un juste partage des bénéfices avec la population rurale (FAO, 2003 ; Ayine, 2008).

Actuellement, le secteur forestier privé d'une manière générale doit faire face aux pressions du marché international influencé par les débats environnementaux globaux qui mettent la meilleure transparence quant à la légalité-traçabilité des bois et à leur qualité à l'ordre du jour. De nombreux pays se sont munis de plans d'actions et de nouvelles législations afin de promouvoir la mise en œuvre de ces critères d'exigence (la licence FLEGT lancée par l'Europe, la certification FSC et la mise en place du Lacey Act pour les Etats-Unis). A ce sujet, un écart important s'est creusé entre la Côte d'Ivoire et le Ghana. Dans le cadre du plan d'action FLEGT, le Ghana a signé un accord de partenariat volontaire avec la Commission Européenne en 2009 l'engageant dans une révision totale de son système de vérification de la légalité des bois (Commission Européenne, 2009). Il faut également noter la présence du WWF et la mise en œuvre de son programme *Global Forest Trade Network* qui accompagne et incite les entreprises à aller vers la certification (site web WWF).

Pour clore ce panorama sur la situation forestière au Ghana et en Côte d'Ivoire et mieux appréhender les causes multiples de la dégradation des forêts, intéressons-nous à la formation forestière, passée et actuelle. Ce détour est nécessaire pour comprendre les origines des pratiques et des conceptions actuelles et les implications qu'elles ont eu dans la gestion effective des ressources forestières au cours du temps.

1.4. Evolution de l'éducation forestière en Afrique

(Les données utilisées pour retracer l'histoire de la formation forestière en Afrique proviennent de deux articles (Temu *et al.*, 2006) et (Tolulope Mayowa, 2009)).

Il y a très peu de données disponibles sur l'éducation forestière africaine. Elle est assez récente (environ 40 ans), en comparaison de la France par exemple qui voit la création d'une des premières écoles forestières en 1824 avec l'Ecole forestière de Nancy (Boutefeu, 2005). L'éducation forestière africaine a énormément subi les influences de l'enseignement en zones tempérées à ses débuts c'est-à-dire début du 20^e siècle, à l'époque des premiers départements forestiers mis en place sous la colonisation. Les premières écoles forment les techniciens destinés aux travaux forestiers des concessions en exploitations ainsi que des gardes forestiers, les ingénieurs sont des professionnels expatriés. A cette époque la formation des africains se passe en Europe, en Amérique du Nord.

La foresterie enseignée est une foresterie industrielle, de production, réglée sur le marché. Les programmes de formation ne prennent pas en compte la mosaïque socio-économique et écologique des pays, et il n'y a pas d'étude visant à adapter les pratiques aux modes de vie traditionnels, à la réalité du terrain. A l'aube des indépendances (années 1950), les pays commencent à mettre en place leurs écoles nationales (comme l'École Nationale Supérieure Agronomique Côte d'Ivoire en 1975), pour remplacer les expatriés et élaborent des programmes de formation beaucoup plus théoriques. Les composantes « écologie » et « production » sont développées aux dépens de la composante sociale, la formation est déconnectée de la réalité et des besoins de la population locale. Les états financent ces écoles et recrutent la majeure partie des diplômés.

A l'époque des indépendances, la foresterie se retrouve en concurrence avec le secteur agricole qui se développe énormément (cultures d'exportation telles le café, le cacao). Le financement de l'aménagement des forêts baisse et les concessions servent les besoins personnels des leaders politiques, elles sont cédées à des entreprises souvent peu scrupuleuses. Face à cette situation, la profession forestière se dégrade aux yeux de la population. Au moment de l'ajustement structurel (années 1980), le personnel de l'administration forestière est fortement réduit et la régulation des activités sur le terrain beaucoup moins importante, les écoles de techniciens sont fermées. Ils subsistent alors plus d'experts que de techniciens. Parallèlement à cette situation, la thématique forestière n'est pas particulièrement abordée au secondaire, les programmes n'amènent pas beaucoup les étudiants sur le terrain et le secteur de la recherche n'a pas les moyens de financer de thèses. La plupart des gens se représentent le professionnel forestier comme un concessionnaire ou un garde forestier, cela n'a évidemment rien à voir avec le profil des ingénieurs sortant des écoles.

Après la conférence de Rio en 1992, la préoccupation forestière revient dans les débats internationaux et la foresterie redevient une priorité pour bon nombre de gouvernements africains notamment. Les besoins des communautés et le développement rural sont une priorité. L'agroforesterie se développe grâce notamment aux activités de l'ICRAF mais les forestiers restent incapables d'englober ces composantes dans leur métier.

La formation forestière d'aujourd'hui s'est enrichie des différents aspects sociaux économiques et environnementaux pour devenir une formation pluridisciplinaire. Mais cette pluridisciplinarité est née de l'évolution des objectifs de formation, du rapprochement des secteurs et de l'émergence de nouveaux concepts et de nouveaux enjeux.

La foresterie en Afrique ne semble pas avoir émergé pour répondre à une demande sociétale, les forestiers ne sont pas véritablement adaptés aux réalités sociales de leur pays et ne peuvent pas participer de manière pertinente au développement économique. Il en résulte aujourd'hui encore un clivage entre les services forestiers et les populations locales qui conduit bien souvent aux conflits d'usage. D'autre part, les formations supérieures (techniciens, ingénieurs) se sont faites au détriment de celles des « tâcherons », pourtant premiers acteurs de l'exploitation forestière, d'où ce déficit de capacités techniques actuel.

Cette parenthèse donne une idée du contexte socio-culturel qui a pu accompagner la question forestière en Afrique depuis l'émergence du secteur forestier jusqu'à il y a tout récemment.

De cette première partie, il ressort que les enjeux forestiers en Afrique de l'Ouest, et au Ghana et en RCI en particulier, se situent au niveau des cadres juridiques, de la gouvernance et des capacités des acteurs. Si l'enjeu global sous-jacent est la lutte contre la déforestation et la dégradation des forêts, le maintien d'un secteur d'activités économiques reste prépondérant dans ces pays, où l'exploitation forestière est centrale.

2. Formulation de la problématique et structuration de la réflexion

2.1. Hypothèses et axes de recherche

L'exploitation forestière a joué un rôle certain dans la dégradation des forêts ouest africaines voire leur déforestation (partie 1.), et constitue l'objet de l'étude qui va suivre. Le but de cette étude n'est pas d'alimenter la polémique sur le caractère destructeur de l'exploitation mais plutôt de s'intéresser aux divers mécanismes qui peuvent influencer son impact. L'articulation de la réflexion repose dans un premier temps sur l'étude rapide de l'historique des secteurs forestiers de Côte d'Ivoire et du Ghana (deux des plus gros producteurs de bois d'Afrique de l'Ouest), présentée en première partie. Ce travail de synthèse tente de remonter aux origines du contexte forestier actuel de ces deux pays et fournit une grande quantité de données descriptives mobilisables pour la formulation des hypothèses qui guideront le raisonnement et le choix du dispositif de recherche. La mobilisation de concepts clés permettra également d'étayer, de structurer le raisonnement et d'appuyer les hypothèses formulées.

Le processus global de dégradation des forêts est régi par un ensemble de mécanismes complexes dont la plupart intègre des groupes d'acteurs (comme par exemple des paysans, des exploitants, des personnes du gouvernement, des acheteurs de bois, des ONG, etc.), aux comportements souvent divergents qui ne peuvent être traités comme des éléments agissant indépendamment les uns des autres au sein ces mécanismes. L'étude du secteur forestier ouest africain (partie 1), est assez révélatrice à ce sujet et met en lumière un « effet système » (développé plus loin), de ce groupe d'acteurs sur l'état global des ressources forestières.

Le secteur forestier ouest africain dans lequel s'inscrit l'exploitation est en crise actuellement. La dégradation ainsi que la disparition du couvert forestier se poursuivent et les entreprises font face à un sérieux manque de matière première. Si l'exploitation n'est pas le seul facteur de dégradation des forêts, il n'en reste pas moins déterminant et repose sur l'activité (régulée plus ou moins efficacement par l'administration forestière), de quelques grosses compagnies. Le comportement de ces compagnies face aux ressources forestières est lié à une multitude d'éléments (Partie 1.). Peuvent être distingués des éléments contraignants « officiels » parmi lesquels la législation forestière, la demande en bois, la disponibilité de la matière première, et des éléments moins évidents, moins explicites, liés aux ressources dont ces compagnies disposent pour agir (capacités financières et matérielles, capacités humaines par exemple), à leurs objectifs et à leurs opportunités (comme l'exemple du GFTN mis en place au Ghana par le WWF).

Les notions de « ressources », « d'objectifs » et « d'opportunités » sont importantes car leur considération évite les raccourcis dangereux qu'il est possible d'emprunter lorsqu'on applique une approche plus mécaniste du type : l'exploitation cause inévitablement des dégâts plus ou moins quantifiables sur les forêts, ces dégâts sont directement imputables aux pratiques d'exploitation et leur sévérité à la qualité de mise en œuvre de ces pratiques. Or la qualité des pratiques est fonction des personnes plus ou moins qualifiées qui les mettent en œuvre d'une part et des personnes qui décident des modalités de mise en œuvre de l'exploitation d'autre part. Les décisions de ces personnes sont déterminées par les lois et la réglementation forestières auxquelles s'ajoutent des contraintes environnementales, structurelles, etc. Ce raisonnement de cause à effet réduit le comportement des acteurs à celui d'agents techniques plus ou moins qualifiés soumis à des déterminismes structurels, contextuels de part l'activité qu'ils exercent. Il donne une vision très limitée et assez figée du système d'exploitation-production d'une entreprise, simplifie les relations entre acteurs de l'entreprise et n'explore pas les interactions de l'entreprise avec les autres acteurs du secteur forestier. Cette approche attire pourtant l'attention sur un élément : la qualification des acteurs de l'entreprise (que l'on tentera de définir plus précisément par la suite).

Revenons un moment sur l'acteur « entreprise ». L'activité de l'entreprise forestière intègre un ensemble d'interactions qu'elle établit avec d'autres acteurs : par exemple les personnes chargées de la réglementation de son activité, les personnes qui achètent ses bois, les personnes qui travaillent dans son équipe, les personnes qui lui fournissent des informations sur les propriétés mécaniques de telle essence à prendre en compte lors de son usinage, etc., eux mêmes en interaction avec leurs propres partenaires. Cet ensemble d'acteurs, d'interactions, de comportements peut être assimilé à un système plus ou moins organisé autour de la gestion des ressources forestières et plus ou moins formalisé.

L'action de certains acteurs de ce système pèsent plus ou moins sur l'activité de l'entreprise qui peut voire sa marge de manœuvre diminuer (exemple : de nouvelles lois plus contraignantes sont mises en place), ou augmenter (les commandes en bois augmentent). Les opérateurs d'une entreprise peuvent être contraints (exemple : défrichement illégaux commis par les paysans), ou favorisés (subvention au secteur privé), dans la poursuite de leurs objectifs (exemple : rendre l'entreprise plus compétitive). Une erreur serait de considérer le comportement et les actions entreprises par ces acteurs comme des faits spontanés et indépendants et de négliger ainsi la notion d'interaction et d'interdépendance qui peuvent exister entre eux. Le problème est de comprendre comment se caractérisent ces interdépendances, comment elles s'organisent et quelles sont les conséquences de cette organisation pour l'activité d'exploitation ?

La première hypothèse sur laquelle repose en partie le raisonnement est la suivante : « **la dégradation des forêts apparaît comme le produit d'un système d'acteurs**, c'est-à-dire de différentes personnes en interaction et interdépendantes dont les relations s'intègrent au sein d'un ensemble plus ou moins cohérent et organisé et dont certains des enjeux concernent l'utilisation (la gestion), des ressources naturelles. » La notion de système est assez floue à ce stade de la réflexion mais permet de conserver une vision d'ensemble, d'organisation plus ou moins consciente (il ne s'agit pas de spéculer sur un schéma *a priori*).

La qualification des opérateurs privés (évoquée dans l'approche mécaniste ci dessus), constitue une hypothèse sous-jacente dans certaines études concernant les causes de dégradation forestière par l'exploitation (FAO, 2001 ; FAO et OIBT, 2006). La seconde hypothèse de l'étude, en lien avec la notion de qualification, est la suivante : « **L'entreprise dispose d'un certain nombre de ressources pour mettre en œuvre des pratiques d'exploitation plus ou moins dégradantes et la qualification de son équipe en est une.** » Cette hypothèse implique donc d'identifier les éléments ou les mécanismes du système d'acteurs (dans lequel l'entreprise évolue), déterminant les ressources d'une entreprise et sa capacité à mettre en œuvre des pratiques d'exploitation impactant peu sur l'environnement. C'est sur la base de cette seconde hypothèse que des formations sont mises en place par des bureaux d'études spécialisés en expertise environnementale. La formation professionnelle est souvent proposée aux entreprises comme une solution adaptée aux problèmes de performances (environnementale, économique, technique, etc.). Les offres de formation se présentent généralement sous la forme de modules thématiques d'apprentissage comme c'est le cas par exemple pour la formation aux techniques d'EFI proposées par *Tropical Forest Foundation* (Tropical Forest Foundation, 2009), *FORM International* (FORM International, 2010), deux bureaux d'expertises spécialisés entre autre dans la formation professionnelle des entreprises forestières. Elles sont en général destinées à des personnes occupant un poste de travail spécifique au sein de l'entreprise (abatteur, conducteurs d'engins, aménagiste, etc.). Ces formations sont destinées à améliorer les capacités d'action des entreprises face aux critères de plus en plus strictes établis par les acheteurs (partie 1.).

L'étude qui suit est donc guidée par ces deux hypothèses centrales :

- le niveau de qualification des exploitants impacte sur la qualité/performance des pratiques et donc sur l'importance de la dégradation forestière,
- le comportement et les ressources de l'entreprise sont dépendants du système d'action des acteurs du secteur forestier qui fabrique/entretien le niveau de qualification des entreprises.

Ces deux hypothèses dégagées, quelques problèmes de définition se posent : quelles sont les caractéristiques d'un système d'action ? Qu'entend-t-on par « qualification des entreprises » ?

La réponse à ces questions nécessite de faire appel à certains concepts clés. Ces concepts constituent le fondement des deux approches utilisées pour la formulation des hypothèses. Les pratiques de recherche vont s'appuyer sur ces deux approches.

2.2. La qualification et le concept de compétence

Le terme « qualification » utilisé dans cette partie réflexive, s'il est généralement utilisé dans le langage courant pour désigner les capacités d'une personne à occuper un poste, ne permet pas véritablement de caractériser les différentes dimensions de savoirs et de ressources qui forment

l'aptitude d'une personne à agir en situation, dans un contexte particulier. On lui préférera le concept de compétence, concept qui fait référence dans le monde du travail actuellement.

Le concept de compétence prend une place de plus en plus importante dans le domaine de la gestion des ressources humaine et ce depuis le début des années 1990 environ (Le Boterf, 2002). L'émergence du discours sur les compétences est le résultat d'une longue remise en question de la notion de poste de travail (issue du modèle taylorien), qui date de l'entre-deux guerres (Le Bianic, 2001). Le monde du travail au début du XX^{ème} siècle est imprégné du concept d'organisation scientifique du travail reposant sur l'optimisation de la productivité et considérant l'individu comme une machine, « un objet au service de la production ». Cette vision du travail a grandement évolué notamment grâce aux travaux de psychologie et de sociologie du travail sur les conditions de travail et les méthodes d'évaluation du personnel (Le Bianic, 2001). Le concept de compétence définit de nouveaux rapports entre l'individu et son travail, entre l'employé et son entreprise. Il transforme les systèmes d'évaluation et de gestion du personnel et marque une volonté de ré-appréciation de la valeur des individus sur le marché du travail.

La définition de la compétence est complexe et le concept de compétence encore soumis à débats. La compétence reste néanmoins majoritairement associée à la notion de « savoir agir en situation », d'aptitude à combiner des ressources pour faire face à une situation problématique ou une situation professionnelle (Le Boterf, 2002). Le concept tel qu'il est développé actuellement souligne cette faculté de « combinaison » et non pas simplement de cumul de savoirs et renvoie aux capacités de l'individu. Ces capacités sont construites par l'individu mais sont également liées à son environnement, aux ressources mobilisables par l'individu en situation. Ces ressources peuvent être personnelles (connaissances, expériences), ou liées au contexte immédiat de la personne, à son environnement (documents, relations, technologies), (Le Boterf, 1998).

La compétence renvoie à une nouvelle conception du travail et de son organisation. Celle-ci ne repose pas sur des savoirs procéduraux strictes mais fait appel à une plus grande liberté, celle de prendre des initiatives, de ne pas être cantonné à une activité mais de pouvoir développer une polyvalence, de s'épanouir dans son travail et développer ses aptitudes (Le Bianic, 2001 ; Le Boterf, 2002).

La compétence est le résultat d'une interaction subtile des différents éléments qui permettent de la construire : la personnalité de l'individu, l'organisation de son travail, son environnement. Le concept de compétence permet d'avoir une idée plus précise des conditions dans lesquelles une personne peut développer ses capacités d'actions et les utiliser dans son travail. Il va permettre de développer une méthode d'analyse pertinente pour l'étude des déficits de compétences existant au sein d'une entreprise d'exploitation. L'observation des activités et des conditions de travail de l'exploitant semble être entre autre des étapes importantes.

Par conséquent, l'évaluation de la qualification des entreprises se fera sur la base du concept de compétences.

2.3. L'analyse stratégique des systèmes d'action concrets

L'approche du secteur forestier utilisée dans cette partie réflexive s'inspire d'une branche de la sociologie, celle de la sociologie des organisations. Michel Crozier et Erhard Friedberg développent plus particulièrement une réflexion sur les rapports de l'acteur et du système qui tente de mettre en évidence les conditions d'existence et les contraintes de l'action collective (Crozier et Friedberg, 1977).

L'approche qu'ils développent est centrée sur l'acteur et l'analyse de sa stratégie au sein d'un système d'acteurs.

2.3.1. L'organisation

Avant d'aborder la complexité des systèmes humains, Crozier et Friedberg basent leur réflexion sur l'analyse de l'organisation qu'ils considèrent comme un cas particulier de système organisé (l'organisation peut désigner une entreprise d'exploitation par exemple).

Crozier et Friedberg comprennent l'organisation comme un construit humain inventé pour solutionner les problèmes que pose l'action collective et « répondre à des objectifs communs malgré les intérêts divergents » (Crozier et Friedberg, 1977). Les problèmes posés par l'action collective viennent du fait qu'elle intègre le comportement d'un ensemble d'acteurs en interdépendance poursuivant chacun des objectifs différents voire contradictoires et agissant selon leur stratégie. L'organisation est une manière de redéfinir les problèmes et les règles du jeu. Elle structure les jeux sociaux afin de solutionner ces problèmes et d'obtenir une coopération entre les acteurs. Pour saisir le fonctionnement d'une organisation M. Crozier et E. Friedberg s'intéressent donc aux mécanismes régulateurs qui intègrent les comportements et rend possible l'action collective. Ces mécanismes ne déterminent pas le comportement des acteurs mais structurent les relations de pouvoir qu'ils ont entre eux et limitent leur marge de manœuvre au sein de l'organisation (l'acteur dispose d'une « liberté limitée »). Il n'existe qu'une « série de stratégies gagnantes possible » que l'acteur peut adopter s'il veut augmenter ses « gains » ou limiter ses « pertes », mais au final, il participe aux objectifs communs de l'organisation.

Pour les deux auteurs, la notion centrale est celle du pouvoir sans cesse utilisé par l'individu dans ses rapports avec les autres. Le pouvoir constitue la « matière première » de la relation sociale et ne se manifeste qu'au travers de celle-ci (Crozier et Friedberg, 1977). Ce pouvoir repose sur les ressources et les atouts dont les acteurs disposent. Ces ressources n'ont de pertinence dans une relation que si elles permettent d'augmenter les capacités d'action de l'acteur (sa marge de manœuvre), de réaliser les objectifs qu'il vise, les opportunités ou les enjeux qui se présentent à lui. Il va donc s'établir des rapports de forces et des relations de dépendances entre les acteurs qui ne disposent pas des mêmes ressources pour agir.

En étudiant le comportement de l'acteur, les contraintes auxquelles il doit faire face et les ressources qu'il peut mobiliser, il est possible de comprendre sa stratégie et donc de remonter aux caractéristiques structurelles de l'organisation et aux mécanismes des jeux sociaux qui structurent ces relations de pouvoir et conditionnent le comportement des acteurs. Ce raisonnement est dit « stratégique », il se concentre sur l'acteur pour découvrir les contraintes posées par l'organisation. Il repose sur une approche inductive où tous les déterminismes du contexte, de l'environnement doivent être relativisés pour se concentrer uniquement sur le vécu de l'acteur, perspective indispensable pour comprendre son comportement, sa stratégie.

Si l'on dépasse l'échelle de l'organisation pour s'intéresser aux interactions humaines dans un ensemble plus vaste comme un secteur d'activité par exemple, Crozier et Friedberg montrent que le raisonnement systémique faisant également intervenir ces notions d'interdépendances peut être utilisé. L'étude de l'organisation présentée auparavant fournit alors une grille modèle pour l'observation d'un système d'action concret.

2.3.2. Les systèmes humains

La thèse du système d'action concret (tout comme l'analyse de l'organisation), repose sur un postulat de base qui est : « il n'y a pas de champ non structuré », structuré dans le sens « qui repose sur des relations de pouvoir » (Crozier et Friedberg, 1977). Selon la méthodologie employée pour l'étude des organisations, le système serait en fait un « contenant » qui rend possible la régulation des « jeux contenus » dans ce système. La mise en évidence de jeux sociaux réglés démontre l'existence d'un système d'action concret qui devient un objet d'étude plus général que l'organisation et pouvant être utilisé dans des situations humaines plus diverses. Un système d'action ne constitue pas un ensemble aussi organisé et formalisé que l'organisation et peut être ouvert (de nouveaux acteurs peuvent intervenir, des acteurs peuvent en sortir). Il s'agit véritablement de se pencher sur les mécanismes de régulation sociale qui permettent à un ensemble de personnes de s'organiser et d'arriver plus ou moins efficacement à agir ensemble.

Cette théorie est en adéquation avec l'approche du secteur forestier qui cherche à être développée, elle permet de guider la méthode d'observation et d'analyse.

Quel système d'action alimente les pratiques d'exploitation actuelles ? La découverte de ces régulations et de leur rôle potentiel dans les modalités d'exploitation doit passer par une étude du jeu social des différents acteurs du secteur forestier, étude centrée sur l'acteur et sa stratégie, son comportement face aux ressources forestières.

2.4. Formulation de la problématique

Un rappel préalable des hypothèses clés sur lesquelles se structure le raisonnement est nécessaire :

- les compétences des exploitants impactent sur la qualité/performance des pratiques et donc sur l'importance de la dégradation forestière,
- le comportement et les ressources de l'entreprise sont dépendants du système d'action des acteurs du secteur forestier qui fabrique/entretien le niveau de qualification des entreprises.

A travers l'étude de deux concepts qui sont la compétence et le système d'action, la définition de la problématique se précise. Il y a nécessité de rattacher l'évaluation des déficits de compétences aux mécanismes de régulations des jeux sociaux qui conditionnent les contraintes et les ressources pertinentes mobilisables.

La qualité des pratiques ne relèvent pas seulement du problème des ressources et du contexte de ces pratiques mais également du comportement de l'individu qui selon sa stratégie, les contraintes du système dans lequel il évolue mobilisera ses ressources ou cherchera à les acquérir à travers l'organisation de son travail.

Les concepts et notions explicités, les objectifs de l'étude se précisent et se déclinent comme il suit (par ordre de priorité) :

- caractériser le système d'action intégrant les enjeux clés et les différents acteurs forestiers,
- évaluer les compétences des exploitants,
- identifier les relations entre système d'action-ressources-comportement des exploitant et remonter aux mécanismes qui « fabriquent » les compétences des exploitants.

La poursuite de ces objectifs soulève une série de problèmes d'ordre méthodologique regroupés au sein de cette problématique générale :

« Comment relier l'évaluation du déficit de compétences des exploitants forestiers à l'étude du système d'action ceci afin de caractériser le contexte des compétences présentes et d'identifier finalement le poids de ces deux éléments sur l'activité d'exploitation (et par extension sur les mécanismes de dégradation forestière d'une manière générale) ? »

L'approche développée dans cette étude peut elle être utilisée comme un outil d'aide à la décision du type d'action à entreprendre pour l'entreprise qui souhaiterait faire évoluer ses pratiques ? Tel est l'objectif ultime de cette étude : apporter des outils d'aide à la réflexion aux promoteurs d'une gestion des forêts plus respectueuse des écosystèmes forestiers et plus particulièrement aux acteurs de la formation professionnelle, mais également un outil d'aide à la décision pour les entreprises désireuses d'évaluer leurs pratiques et de modifier l'organisation du travail qu'elles ont instauré. La dernière partie de cette étude traitera des différents types d'action que l'on peut envisager face un déficit de compétences.

Les deux premières hypothèses, pour être vérifiées, vont devoir être confrontées au terrain. La problématique formulée et les objectifs qui la sous-tendent sont le fil conducteur de la méthode générale qui suit et qui structurera les activités de recherche.

Plusieurs remarques préliminaires à la pratique de recherche doivent être prises en compte dans l'élaboration de la méthode :

- tout au long de cette étude, une vigilance particulière devra être apportée vis-à-vis des représentations personnelles qui peuvent interférer dans le travail de réflexion et d'analyse des données,
- il n'y a pas de parti pris à propos d'un déficit préexistant,
- une distinction entre évaluation des ressources et évaluation des compétences devra être réalisée pour ne pas établir de relations fausses,

Cette étude ne dispose d'aucun cadre théorique préexistant, la théorie est tirée de l'observation et des enquêtes sur le terrain (Debril, 2009).

3. Méthode

3.1. Cadre de l'étude et phase exploratoire

L'objectif général de l'étude est d'identifier les principaux déficits de compétences des exploitants et de les mettre en relation avec le contexte organisationnel global du secteur forestier afin de comprendre l'origine de ce déficit. Ce travail a également pour but de faire ressortir quelques uns des éléments essentiels à prendre en compte lors de l'élaboration d'un programme de formation professionnelle destiné à une entreprise.

Cet objectif se décline en trois objectifs spécifiques :

- l'identification des compétences réelles des exploitants et l'analyse du déficit en compétences par rapport à un référentiel de compétences reconnu,

- la découverte du système d'action concret qui fabrique les compétences et les capacités d'actions des exploitants pour ne pas réduire l'analyse du déficit à un simple constat de carences,
- articuler l'ensemble des données d'analyse et élaborer un outil d'aide à la décision adapté au contexte des compétences réelles identifiées

Le travail de recherche de l'observateur va donc s'articuler autour de deux activités principales : l'identification des déficits de compétences et l'étude du comportement stratégique des acteurs pour remonter aux mécanismes régulant le système d'action (partie 2.).

Après une présentation rapide du cadre de l'étude, les choix de méthodologie seront développés pour chacune des deux activités, respectivement l'approche par compétences et la technique des entretiens.

3.1.1. Premier cadrage du champ de l'étude

Le champ de notre étude est celui des secteurs forestiers ghanéen et ivoirien. Comme précisé en première partie, le secteur forestier d'un pays peut être considéré comme un système d'acteurs (paysans, organisations gouvernementales, entreprises privées, ONG, personnes de l'administration forestière, etc.), qui interagissent et s'organisent de manière plus ou moins formelle en vue de « poursuivre des intérêts divergents », de solutionner des problèmes, de saisir des opportunités (Crozier et Friedberg, 1977).

Afin de préparer l'analyse des rapports et des jeux de pouvoir qui s'établissent entre les acteurs, une revue des conditions d'émergence du secteur forestier des deux pays et des principaux facteurs d'évolution du secteur a été réalisée (partie 1.). Cette synthèse ne se substitue bien évidemment pas à l'analyse stratégique (partie 2.). L'analyse stratégique (qui sera réalisée lors de l'étude des comportements) cherche justement à se défaire des « déterminismes du contexte » et place l'observateur dans un état permanent de questionnement en exigeant de lui une logique d'induction (Crozier et Friedberg, 1977). Cette synthèse historique ne s'inscrit pas dans une démarche hypothético-inductive (voir partie 2), mais sera confrontée avec les éléments découverts sur le terrain afin de relever les endroits où les hypothèses ne « collent pas » avec le comportements des acteurs. Baser le recueil de l'information sur l'analyse stratégique uniquement serait risqué et réduirait la portée du travail.

L'étude se déroulant dans deux pays étrangers, cette phase exploratoire bibliographique avait également pour but de se renseigner sur la situation politique générale des pays, sur la population ciblée par l'étude mais également de poser certains repères historiques pour ne pas être trop désorienté une fois sur place et être plus efficace lors des entretiens.

Enfin, cette étude a été réalisée dans le cadre d'un stage en bureau d'études (ONF International). La durée totale de la mission sur le terrain (pour les deux pays), a été fixée à trois semaines ceci au regard des possibilités budgétaires du bureau. La mission comprenait deux volets : un volet recherche dont les résultats ont alimenté cette étude et un volet « affaires », destiné à promouvoir les possibilités de partenariats entre des personnes du secteur forestier et le bureau d'études. Les personnes rencontrées sur le terrain ont donc été renseignées sur ces deux casquettes et le statut « d'observateur du social » n'a pas été tout à fait respecté (point développé dans la partie 4).

3.1.2. Phase exploratoire et approche inductive

Les secteurs forestiers ghanéen et ivoirien présentent des éléments structurels communs mais demeurent distincts (voir partie 1.). Il n'est pas encore véritablement possible de distinguer ce qui est pertinent de ce qui ne l'est pas en ce qui concerne la problématique et les hypothèses formulées. Un danger pour l'observateur serait d'aller sur le terrain sans prendre le temps d'acquérir une première connaissance du champ de l'étude (le secteur forestier). La phase exploratoire va permettre d'interroger certaines évidences et d'anticiper la partie terrain. Il s'agit d'aller un peu plus loin que le cadre formel dégagé en première partie et d'obtenir des informations qui éclairent sur le système d'action (enjeux, thèmes récurrents). Cette étape va également permettre à l'observateur de cadrer son objet d'études (les compétences des exploitants forestiers), et de planifier ses entretiens de manière pertinente (voir partie 3.). Il s'agit de « dégager des points d'accroche en entretien et des points d'approche sur l'objet ». Cette étape va également permettre de construire un premier réseau de contact réutilisable par la suite pour la partie terrain.

Afin de compléter la synthèse bibliographique et d'alimenter cette phase exploratoire, des entretiens téléphoniques, des entretiens directs, des échanges d'e-mails ont été réalisés avec différents acteurs. Cette initiative fut motivée par une forte nécessité d'acquérir des premiers éléments « subjectifs », un échantillon du vécu de certains acteurs, la bibliographie constituant un ensemble de données déjà très travaillées, souvent très formalisées et n'étant pas forcément actualisées.

Les acteurs interviewés ou contactés durant cette phase exploratoire sont listés dans le tableau ci-dessous (Tableau 1). La sélection de ces personnes s'inspire des données issues de la synthèse documentaire présentée en première partie mais prend également en compte les conseils de collègues en contact avec des organismes dans les pays étudiés tels que l'ATIBT (l'association technique internationale des bois tropicaux), syndicat représentant les exploitants forestiers africains sur la scène internationale, et le WWF au Ghana notamment.

Les entretiens sont restés très ouverts sans suivre de fil directeur particulier. Quelques uns des entretiens ont été retranscrits lorsque cela était possible (voir Annexe 1), mais beaucoup de ces discussions ont consisté en des échanges d'e-mail ou de conversation autour d'un café et n'ont pas été enregistrés.

Organisme	Contact	Fonction	Pays
Association interafricain des industries forestière	Mlle Castadot	Chargé de mission RCI	France
Association interafricain des industries forestière	M. Reinbold	Chargé de mission Ghana	France
Syndicats des exploitants du Bois	M. Aka	Ingénieur Forestier	RCI
Bureau d'études Bois tropicaux d'Afrique	M. Kouakou	consultant indépendant	RCI
Inprobois (entreprise)	M. Gorrichon	Responsable aménagement	RCI
Inprobois (entreprise)	M. Larché	Responsable commercial	RCI
WWF	M. Adam	Coordinateur de projet	Ghana

Tableau 1 : personnes contactées lors de la phase exploratoire

Lors de ces différents échanges (voir personnes contactées sur le Tableau 1, plusieurs thèmes récurrents sont ressortis :

- l'état de dégradation avancée des forêts et la pénurie de bois,
- la mauvaise gouvernance, le contrôle inefficace des pratiques et l'exploitation illégale,
- le cadre législatif et le problème du foncier,
- les conflits avec les paysans lors de l'exploitation et des reboisements,
- la pression du marché pour la légalité et la traçabilité des bois,
- la fraude à tous les niveaux du secteur,
- le manque de moyens financiers,
- la formation des entreprises ghanéennes aux techniques de l'EFI

Ces différents thèmes seront réutilisés lors de la rédaction des guides d'entretien et permettent d'établir une première comparaison avec les précédentes données bibliographiques recueillies (partie 1.). Malgré le petit nombre d'entretiens, beaucoup de ces thèmes sont en accord avec la majeure partie des données bibliographiques

Cette phase exploratoire donne une première idée assez précise des enjeux et des difficultés actuelles que rencontrent quelques uns des acteurs du secteur forestier. Elle se révèle également particulièrement importante pour aiguiller la sélection des personnes à interviewer sur place.

Cette étape précède la prise de contact avec les personnes choisies pour les différents entretiens (voir partie 3.3). Elle a pour objectif de sélectionner des personnes occupant différentes positions dans le secteur forestier (champ à l'étude), qui seraient susceptibles de fournir des informations intéressantes pouvant nourrir la réflexion et structurer l'analyse. Il s'agit de cibler les « bons informateurs » en quelques sortes (Crozier et Friedberg, 1977).

Après l'étude rapide du cadre général de l'étude et les premiers éléments d'analyse acquis au cours de la phase exploratoire, plusieurs acteurs clés ressortent très nettement de l'ensemble : l'administration forestière, les entreprises privées d'exploitation/transformation qui tiennent une place importante dans l'économie du pays, les syndicats d'exploitants qui représentent les intérêts des privés et sont en contact direct avec l'administration, et les paysans auxquels les exploitants ont souvent à faire lors de la récolte des bois. A ce groupe de tête sont ajoutés le secteur de la recherche, les ONG et les bailleurs de fonds.

3.2. Méthode de collecte des données

Comme rappelé dans les objectifs spécifiques de l'étude, les deux types d'informations qui motiveront la recherche sur le terrain sont :

- les comportements et les stratégies des acteurs qui renseigneront sur le système d'action,
- un état des lieux des compétences des entreprises en matière de techniques d'exploitation.

3.2.1. Enquêtes qualitative et techniques d'entretien

Les données nécessaires à la caractérisation d'un système d'actions et à la découverte des jeux qui le régulent émanent des acteurs dont les comportements et les stratégies d'action sont conditionnés par ces mêmes jeux (Crozier et Friedberg, 1977). C'est en ayant accès au vécu de ces acteurs, à leur perception de la réalité, à leur conduite, ce qui n'est pas accessible par la simple observation qu'il sera possible de mettre à jour ces règles du jeu qui selon l'hypothèse de départ (voir partie 2.), pèsent sur les exploitants et leurs pratiques. L'enquête qualitative se justifie donc à deux niveaux :

- épistémologique, l'entretien est nécessaire parce que l'accès à la subjectivité de l'acteur est jugé indispensable pour comprendre son attitude et ses stratégies au sein du système, (mode de production de la connaissance),
- méthodologique : l'entretien est l'outil par excellence de l'enquête sociologique, capable de donner un accès à cette source d'informations, les réalités sociales (Poupart, 1977).

La technique des entretiens permet d'avoir accès à la perspective des acteurs en mettant en relation directe l'observateur et les acteurs du champ à l'étude. Il suppose une attitude détendue et ouverte de la part de l'observateur qui, sans porter aucun jugement, doit essayer d'optimiser les conditions de l'échange et rendre la personne disposée à se dévoiler. Il permet de recueillir le point de vue d'un individu sur un problème, une situation, celui-ci peut être amené à décrire voir analyser son attitude et parfois fournir des explications sur sa stratégie, en bref, ce qui est implicite et non accessible par la simple observation. L'entretien est également l'occasion d'éprouver les hypothèses et de découvrir de nouveaux axes de recherche.

L'entretien semi directif semble le plus adapté à la situation car il laisse la possibilité à l'observateur de maîtriser l'échange sans pour autant avoir recours à une posture qui soit trop fermée (Beau et Weber, 2003). Il laisse une liberté d'expression assez large à l'interviewé comme à l'observateur. L'entretien est mené en fonction d'une trame générale, le guide d'entretien, qui structure de manière souple l'enchaînement des questions et précise les thèmes prioritaires à aborder. Il facilite le recadrage de l'entretien sur les thèmes intéressants pour l'étude lorsque cela était nécessaire. L'identification des thèmes peut se baser sur les éléments déjà recueillis lors de la phase exploratoire, mais peut également évoluer au fur et à mesure des entretiens si des constats significatifs liés à des thèmes nouveaux apparaissent par exemple. L'avantage de cette technique est qu'il s'agit d'un échange assez libre, aussi bien pour l'observateur que l'interviewé plus facilement négociable qu'un entretien directif guidé par un questionnaire. Un questionnaire ne serait pas adapté dans le cas de cette étude qui ne cherche pas à faire réaliser d'analyses statistiques sur des données quantitatives.

3.2.2. Préparation des guides d'entretien

Le guide d'entretien est un document simple qui regroupe quelques questions choisies par l'observateur et qui sont pertinentes au vu des données déjà récoltées. Il est donc spécifique à chaque entité rencontrée (voir Annexes 2 et 3).

Les points importants à définir à ce stade sont les éléments stratégiques de l'entretien :

- la manière de débiter un entretien (salutations, présentations de l'observateur et du cadre de son travail), ainsi que la position à adopter pour mettre l'interlocuteur à l'aise,
- la manière de rebondir sur les propos de l'interviewé et de recadrer l'échange si l'interviewé développe trop longuement un point,
- la manière de s'exprimer doit être la plus claire possible, (terme simple, flux de parole adapté),
- la façon de terminer un entretien afin de favoriser la négociation d'un entretien supplémentaire, la mise en contact avec d'autres personnes par exemple.

Une partie de ces entretiens et plus particulièrement les entretiens qui seront réalisés avec les exploitants, ont pour but de renseigner sur les objectifs de l'entreprise d'exploitation, les conditions de travail et les pratiques mises en place par les entreprises, qui ne seront pas toutes accessibles à l'observation sur le terrain. Les guides d'entretiens destinés aux entreprises abordent donc plus précisément les aspects d'aménagement et de conduite de l'exploitation. Il est bien entendu que le recours aux entretiens pour établir les différentes activités réalisés par les entreprises ne peut remplacer une observation *in vivo* de ces activités.

A travers ces entretiens, le contexte de la formation forestière sera également abordé afin d'appuyer l'analyse des compétences et d'en savoir un peu plus sur leur contexte.

3.2.3. Planification et prise de contact

Cette étape vise à préparer le planning des rencontres sur le terrain en articulant l'enchaînement des entretiens de manière pragmatique (contraintes de terrain), et pertinente pour l'analyse stratégique. Les différents entretiens ont donc été organisés selon deux objectifs :

- l'optimisation des déplacements : aller au maximum d'endroits en un minimum de temps, ce qui signifie qu'il faut le plus possible regrouper les entretiens par zones géographiques, (nombre de déplacement limités par le temps de la mission mais également par le budget),
- se familiariser avec le contexte immédiat des entreprises avant de rencontrer des opérateurs privés afin d'avoir plus d'éléments et mieux cadrer les entretiens ce qui implique d'interviewer les acteurs évoluant autour des entreprises, les personnes de l'administration, de la société civile ou de la recherche dans un premier temps.

L'échantillonnage au sein de chacune des entités sélectionnées limite certes le nombre de sources de données et donc de possibilités de recollement mais simplifie l'analyse en basant le recueil de données sur un maximum deux ou trois représentants des différentes entités sélectionnées dans le secteur. De plus, cette étude ne vise pas l'exhaustivité des points de vue par entité mais plutôt la diversité des points de vue. Il faut cependant préciser qu'il peut être important d'avoir un retour à différents niveaux de l'entité pour compléter mettre en relief les différentes rationalités et attitudes et ne pas se reposer sur une seule vision de la réalité.

A partir de là, des stratégies de communication sont mises au point (justification du travail, qualité du message, manière de le transmettre, chemin jusqu'au contact clé), afin d'optimiser les chances de l'observateur mais également de pouvoir négocier un entretien avec le plus grand nombre de personnes sélectionnées (ceci grâce aux indices de structuration du champ découverts en partie 3.1.). Étant basée au siège de ONF International à Paris, le choix des moyens de communication était restreint : prise de contact via l'e-mail, l'appel téléphonique ou le fax.

L'observateur s'adresse à des individus de nationalité étrangère et qui occupent différents postes. Une attention particulière doit être portée sur la manière de présenter l'étude et de négocier l'entretien. La stratégie de communication n'est pas la même selon que la demande s'adresse à une personne du ministère ou à un chef d'entreprise. Le contenu du message et ses modalités de transmissions (lettre, email, téléphone), sont également fonction des intérêts que l'interlocuteur a à participer à cette étude. La justification de l'étude réalisée reposait sur le message officiel suivant : « nous travaillons sur l'étude des possibilités de proposition de projet de formation des forestiers privés sur les techniques d'exploitation à faible impact. Les entretiens sont nécessaires pour établir les difficultés et les besoins des différents acteurs du secteur forestier ».

Un exemple de stratégie est celle élaborée pour contacter les entreprises d'exploitation forestière. Au Ghana comme en Côte d'Ivoire, le secteur privé du bois est représenté par plusieurs syndicats professionnels, regroupant chacun une catégorie de profession comme par exemple les exploitants, les scieries industrielles, les négociants. Ces syndicats sont en interaction quasi permanente avec les privés (défense de leurs intérêts, actualisation des connaissances, mise en place de partenariats, etc.). Il s'agit donc d'un acteur pivot, intermédiaire facilitateur entre l'observateur et les entreprises. Après une première présentation rapide de la situation et de la demande, il est convenu que le syndicat diffuse une lettre de présentation générale de l'étude et de ses finalités auprès de ses adhérents.

3.2.4. Évaluation des compétences

Un des premiers objectifs est de caractériser les compétences réellement mises en œuvre lors de l'exploitation des bois par les opérateurs privés afin de tester la première hypothèse sur laquelle repose cette étude (voir partie 2.). La démarche utilisée pour accéder à ces données découle du concept même de compétence (voir partie 2.).

La définition d'une compétence reste délicate celle-ci s'exprimant lorsqu'elle est mise en œuvre au cours d'une activité dans une situation particulière (situation professionnelle, problème à résoudre, etc.). Elle n'est pas « directement saisissable » (Le Boterf, 2002). Un exemple concret pour illustrer cette manifestation des compétences est la manière dont un abatteur va s'y prendre pour abattre un arbre dans une direction définie et de la manière la plus sûre pour toute l'équipe au sol. Lors de la réalisation de l'abattage, ce n'est donc pas une mais bien plusieurs compétences qui seront mobilisées et combinées par l'abatteur pour atteindre ses objectifs.

L'identification des compétences réelles passe donc par l'observation des activités réalisées sur le terrain lors d'une « pratique professionnelle » (voir partie 5.), c'est-à-dire dans l'exemple précédent, lorsqu'un abatteur décide des activités à mettre en œuvre pour abattre l'arbre et combine l'ensemble de ses ressources qu'il juge nécessaires.

Un des principaux objectifs de cette étude est l'analyse du déficit de compétences des opérateurs forestiers privés. Or, qui dit « déficit » dit « déficit par rapport à une situation de référence » ? En effet, pour évaluer les besoins de formation d'un abatteur par exemple, il faut être en mesure de pouvoir mesurer l'écart entre les compétences réelles dont il dispose et les compétences requises pour exercer son métier d'abatteur. Il s'agit donc de disposer d'un point de repère autrement dit d'un référentiel de compétences (Le Boterf, 1998 ; CNFPT, 2001). Une compétence, nous l'avons vu, ne peut être accessible qu'au travers de l'activité. Ce dernier point soulève la question suivante : quelles sont les activités que l'abatteur doit mettre en œuvre afin de réaliser un abattage dans « les règles de l'art ? ». Un référentiel d'activités regroupant les tâches à accomplir lors de l'abattage est donc nécessaire.

La méthode de récolte des données « compétences réelles » s'articule donc autour de ces différentes étapes :

- l'élaboration d'un référentiel des activités devant être mises en œuvre lors de l'exploitation (situation de référence pour les compétences requises et définition des activités prioritaires requises),
- la mise en place d'outils destinés à faciliter et homogénéiser la récolte des données lors de l'observation des activités,
- la mise en évidence d'un déficit général de compétence au cours de la mise en œuvre de l'exploitation
- l'analyse des écarts entre compétences réelles et compétences requises concernant l'exercice d'un métier en particulier à titre d'exemple.

3.2.4.1. Le référentiel des activités et la référence EFI

Le choix du référentiel est une étape importante. Il doit permettre d'établir une situation « idéale » à laquelle il est possible de se référer pour évaluer de manière objective et précise le déficit de compétences rencontré en situation « réelle » sur le terrain. La définition du référentiel d'activités doit reposer sur des critères et indicateurs objectifs et reconnus, réalisables, au vu des ressources présentes et du contexte global réel, et efficaces par rapport aux objectifs à atteindre (Le Boterf, 1998).

Les objectifs dont il est question ici sont ceux de la référence, ce sont les compétences des opérateurs forestiers qui sont visées par l'analyse. Les activités mises en œuvre par l'entreprise forestière sont très nombreuses si l'on considère le calendrier annuel d'une entreprise d'exploitation et sont réparties entre une multitude de personnes (et de métiers), au sein de l'équipe.

En effet, les opérations de planification et de mise en œuvre de l'exploitation sur le terrain uniquement concernent généralement les personnes suivantes (données issues d'entretiens téléphoniques avec différents aménagistes lors de la phase exploratoire disponibles en Annexe 1)

- le directeur d'usine (qui entretient la liaison avec les acheteurs et s'occupe de la gestion des commandes),
- le responsable aménagement (responsable de la planification de la partie aménagement et la partie opérationnelle de l'exploitation),
- le chef de chantiers d'exploitation (qui encadrent les activités effectuées sur un site localisé et rend compte de ces activités au responsable aménagement),
- les prospecteurs,
- les abatteurs et leurs aides,
- les conducteurs d'engins (débardeurs, grumiers), et leurs aides,
- les commis au parc.

Cette liste n'est pas exhaustive mais regroupe les principaux métiers.

Tous ces postes sont impliqués dans la mise en œuvre de l'exploitation mais ne peuvent tous faire l'objet d'une analyse dans le cadre de cette étude du fait d'un manque de temps. Pour avoir un point de vue global sur les principaux déficits de l'équipe, l'exploitation sera considérée dans un premier temps comme un ensemble d'activités, sans distinction de poste. Le référentiel d'activité sera donc assez général pour commencer puis se focaliser sur un ou deux postes particuliers par la suite.

Le référentiel d'activités élaboré pour cette étude se base sur les critères d'exploitation à faible impact (EFI). Les techniques d'EFI reposent sur une planification importante de l'exploitation et les opérations de référence à mettre en œuvre regroupent l'inventaire d'aménagement, la planification de la récolte et du tracé des pistes, l'abattage directionnel, la réhabilitation des pistes, la mise en place de suivis d'exploitation entre autre (Sist, 2000 ; FAO, 2002). Elle vise la professionnalisation des exploitants, l'optimisation opérationnelle de l'exploitation en générale la performance des pratiques et la promotion d'une exploitation plus respectueuse des écosystèmes (FAO, 2003). Cette référence peut s'adapter au terrain car les critères qu'elle définit restent assez généraux, au contraire des standards très contraignant pour la certification FSC par exemple. Les références bibliographiques concernant les critères d'application de l'EFI sont nombreuses et ont été publiées par diverses organisations, centre de recherches ou bureaux d'études (OIBT, FAO, TFF, CIFOR notamment).

Une brève historique sur l'émergence de ce concept est nécessaire pour révéler son caractère novateur, son statut de référence et ainsi justifier son utilisation.

3.2.4.2. Émergence du concept de l'EFI

Les dégâts d'exploitation ont longtemps été assimilés à ceux provoqués par un chablis, c'est-à-dire, une trouée dans la canopée (Sist, 2000). Les dégâts infligés à la structure des sols, la composition spécifique, la régénération du peuplement étaient ignorés ou négligés. La mécanisation des concessions industrielles est apparue après la deuxième Guerre Mondiale rendant l'exploitation de grandes surfaces possible et le prélèvement en tiges plus important (Applegate, 2004). Au début des

années 1950, ce type d'exploitation se répand sur le globe alors que la demande en bois augmente (Dykstra, 2002 ; FAO, 2002).

Les conditions de travail sont mauvaises et les pratiques inappropriées. En Afrique, l'exploitation est très sélective : quelques essences et quelques tiges (1 à 2 tiges/ha), sont prélevées pour être rentable, l'exploitation se fait sur de grandes surfaces (Sist, 2000). L'évolution du marché et la demande en nouvelles essences obligent les exploitants à repasser et à rapprocher les cycles de coupe. L'organisation de l'exploitation à ses débuts manque de planification, de vision sur le long terme. Les passages multiples en forêt laissent un massif très dégradé. Le gaspillage est fréquent et la qualité des bois n'est pas maîtrisée. Le développement du concept de l'exploitation à faible impact (EFI), correspond à une prise de conscience progressive chez certains forestiers des années 1950 (Dawkins, Nicholson, Dykstra), de l'ampleur de l'impact négatif de l'exploitation mécanisée sur les écosystèmes forestiers et du fait qu'elle s'effectue de manière incontrôlée (Durrieu de Madron et Forni, 1998). Il bénéficie également des avancées technologiques en matière de modélisation de la dynamique forestière et de la prédiction des effets de l'exploitation à long terme (Sist, 2000). Beaucoup d'entre eux recommandent l'élaboration de lignes directrices pour réduire les impacts négatifs de l'exploitation et revendiquent le besoin d'un code de nouvelles pratiques (Applegate, 2004).

Devant l'étendue des dommages et après les résultats d'études révélant le caractère destructeur de l'exploitation (en Asie, la densité d'exploitation est de 9 à 10 tiges/ha, le taux de dégâts dépasse les 50%), de nombreuses ONG s'opposent à l'exploitation des forêts et soutiennent le blocus du commerce des bois tropicaux (Durrieu de Madron et Forni, 1998 ; Sist 2000). La conférence de 1992 des Nations Unies encourage un changement d'attitude déjà amorcé avec la promotion de techniques d'exploitation à impact réduit. Ce n'est qu'à partir des années 1990 que l'on expérimente des nouvelles techniques et que des programmes de recherche se développent (comme le dispositif de forêt modèle), pour tester les techniques d'EFI. Des dispositifs d'études en forêts démontrent les performances environnementales et économiques de l'EFI qui, dans la plupart des cas, réduit les dégâts infligés aux écosystèmes de moitié et améliore le rendement et la qualité des grumes. (FAO, 2003).

Les méthodes d'expérimentation de l'EFI ont du mal à être standardisées, des tendances positives sont observées et la définition de critères se met en place. Un code international des pratiques est développé par la FAO en 1996 (FAO, 1996), la promotion des techniques à faible impact est lancée dans quelques pays (Indonésie notamment) qui, depuis les années 1990, ont commencé de développer leur propre code de pratiques (Applegate, 2004). Plusieurs pays s'y attèlent avec aide OIBT, FAO, Union Européenne, GTZ, USAID, etc. (Dykstra, 2002). Le concept est soutenu par l'IUCN et le WWF, l'EFI gagne sa légitimité, il est maintenant reconnu comme une composante essentielle de l'aménagement durable (Putz *et al.*, 2008).

Quelques problèmes persistent cependant notamment la standardisation des méthodes de mesures pour pouvoir comparer les résultats entre de pays à densité d'exploitation très différente (Asie 8 à 9 tiges/ha, Amérique latine 4 à 5 tiges/ha, Afrique 1 à 2 tiges/ha) (Sist, 2000). La définition généralement admise actuellement est la suivante : « mise en œuvre très planifiée et soigneusement contrôlée des opérations d'exploitation pour en limiter l'impact sur le peuplement et l'environnement » (FAO, 2002).

La référence EFI promeut une exploitation rationnelle des forêts et se présente comme une référence scientifiquement établie, reconnue par de nombreux organismes (FAO, CIFOR, OIBT par exemple). C'est une référence qui couvre de plus l'ensemble du système d'exploitation. Les activités qu'elle préconise peuvent donc guider le choix des activités à incorporer dans le référentiel d'activités nécessaire à l'évaluation des compétences. Cette référence vise également la réalisation d'objectifs

généralement en adéquation avec les objectifs qu'une entreprise cherche à atteindre la plupart du temps : efficacité et rendement des opérations, limitation des coûts de production, gain de qualité du produit (Holmes *et al.*, 2000 ; Putz *et al.*, 2008).

L'évaluation des compétences comprend deux temps. Une première évaluation générale des différentes activités observées permettra de valider l'hypothèse du déficit de compétences. Puis, pour mieux caractériser ce déficit, une évaluation plus fine sera réalisée au niveau d'un poste en particulier et aura valeur d'exemple pour le choix d'actions à mettre en œuvre face aux déficits identifiés et aux conditions de travail révélées par l'analyse stratégique et les observations sur le terrain.

3.2.4.3. L'élaboration d'un référentiel d'activités

Les activités nécessaires à la mise en œuvre de l'EFI ont fait l'objet de nombreuses publications. Les regroupements des activités considérées comme référence sont multiples. Une synthèse des différentes références a été effectuée pour conserver la portée générale, représentative du concept EFI et ne pas favoriser une source plutôt qu'une autre.

Le référentiel d'activités liste l'ensemble des activités à effectuer en vue de la mise en œuvre des opérations préconisées pour la réalisation des objectifs clés (CNFPT, 2001), ici ceux de l'EFI. Il se présente sous la forme d'un tableau (voir Tableaux 2a, 2b, 2c), avec les objectifs à atteindre en entrée principale. Ce référentiel n'est pas exhaustif mais regroupe les objectifs et activités prioritaires selon l'EFI. Il servira de canevas à l'élaboration des grilles d'observation des activités destinées à faciliter et homogénéiser l'évaluation sur le terrain.

Ce référentiel a pour but d'être le plus représentatif possible et renvoie à un éventail d'observations assez large pour le moment. Cet outil repose sur un descriptif clair, précis des objectifs et activités et utilise un vocabulaire technique standardisé normalement maîtrisé par les professionnels du secteur forestier.

Afin de faciliter le travail d'observation et de standardiser le recueil de données, une grille d'observation a été réalisée sur la base de ce référentiel (Annexe 9), c'est-à-dire en reprenant les différents modules et opérations. Les activités qui figurent dans ces grilles reprennent la quasi totalité des activités présentées dans le référentiel. Les intitulés des activités ont été légèrement reformulés afin d'améliorer la lisibilité de la grille. Cette grille d'observations permettra de distinguer les activités réalisées (selon les critères EFI), des activités non réalisées lors de la visite des sites d'exploitation.

Objectifs	Opérations avant l'exploitation (plan stratégique et tactique)	Activités (manifestation des compétences)	Mots clés
Réduire écart/décalage entre planification et réalisation (plan d'aménagement, de gestion et opérationnel)		- Définition des techniques et critères d'inventaire (en fonction des conditions de terrain et législation). - Réalisation d'un premier inventaire statistique sur l'ensemble de la concession (inventaire d'aménagement). - Définir les limites du permis (avec population riveraine) et les zones impraticables, pas intéressantes ou à protéger (carte topographique et hydrographique 1 : 50 000). - Estimation des caractéristiques de la forêt (essences à inventorier, structure diamétrique, note de qualité, PFNL). - Sur l'AAC (suivant l'ordre de passage en coupe) : réalisation d'un inventaire en plein des ressources en bois d'œuvre sur la zone de coupe pour l'année, (inventaire d'exploitation)	inventaire, sondage, aménagement
Connaissance de la ressource disponible et exploitable, (contexte socio-économique de la forêt), zonage et fonctions de l'espace (2 ans à l'avance),	Inventaire d'aménagement/sondage et inventaire d'exploitation		
Répondre aux obligations nationales, gestion de l'exploitation et adaptation au marché, éviter la surexploitation de certaines essences (minimum 6 mois avant la récolte) et repérage des arbres à exploiter (limiter les outils de bois)	Parcellaire et planification de la récolte (moyen terme (gestion), et plan annuel de coupe, (opérationnel)	- Définition des règles d'exploitation : détermination des diamètres minimum d'exploitabilité optimale (% de reconstitution), possibilité annuelle, taux de prélèvement maximum, densité d'exploitation, taux de perturbation maximum des sols, - Organisation de l'exploitation sur une rotation passage en coupe et opérations sur un an (système d'exploitation). - Réalisation d'une cartographie des arbres à récolter (marquage), et à protéger (semenciers, gros tronc), et repérage des tiges d'avenir (diamètre > 20cm)	plan de récolte, règles d'exploitation, cartographie, rotation
éviter des dégâts trop importants, améliorer sécurité et rendement	Plan d'abattage	- Localisation des arbres (plan de récolte), estimation de la direction de chute, - Prise en compte de la topographie et cartographie, - Planification des coupes des lianes/plantes grimpantes si nécessaires (diamètre minimum, 1 à 6 mois avant)	plan d'abattage, topographie, direction de chute
limiter dégâts au sol et sur régénération, limiter les passages (distance maximum de débardage)	Planification du débussage et du débardage	- Utilisation de technologies d'extraction améliorées pour limiter dégâts au sol, - Planification des passages en accord avec les plans de récolte et d'abattage	débardage, débussage, plan de passage
organisation efficace de l'espace, allonger durée de vie des pistes et limiter l'entretien, limiter risques d'érosion et ruissellement, optimiser le transport du bois et faciliter accès aux sites	Planification des routes (principales et secondaires), des pistes et parc à grume/bois	- Tracé optimisé des routes principales et secondaires et étapes de réalisation - Définition des caractéristiques des pistes (pente réduite pour érosion et ruissellement, largeur et longueur minimisée, de préférence sur crêtes, profil) - Optimisation du tracé des pistes de débardage, (+parcours chargé/à vide), censées être temporaires contrairement aux routes - Prise en compte de la topographie et de l'inventaire (voir cartes et plans réalisés), orientation optimale (Est Ouest), fossé d'évacuation	plan des routes et des pistes, cartographie, tracé, topographie
respecter les zones protégées, préserver les zones écologiques fragiles, préciser les zones exploitables	Détermination et cartographie des zones à protéger	- Prise en compte des habitats naturels, faune et flore - Identifier les zones sacrées - Mise en place de zones tampon (ruisseau, zone humide, bassin versant)	protection, zones fragiles, zones tampons, cartes
Disposer d'outils pour l'équipe et modèle réutilisables pour les autres unités de production	cartes (explicatives), plans et plans opérationnels	- Création d'un SIG et d'une base de données - Utilisation d'échelles adaptées - Carte synthétique de l'AAC, carte des pistes - Plan de sondage, plan d'exploitation, plan de débardage : OPERATIONNELS	SIG, base de données

Tableau 2a : Référentiel d'activités selon les critères de l'EFI (première partie)

Objectifs	Opérations avant l'exploitation (plan stratégique et tactique)	Activités (manifestation des compétences)	Mots clés
Mise en œuvre de l'EFI	Opérations de récoltes	Pas d'exploitation si conditions défavorables à la conduite des opérations et aggravent l'impact, tenir un cahier de chantier et encadrement des opérations	
Limiter densité du réseau, pas de travaux inutiles, harmoniser les opérations de récolte et post-récolte	Ouverture des routes et des pistes (6 mois à l'avance)	- Construction en suivant les étapes établies (déforestation, terrassement) - Entretien des routes et des parcs à bois (déblais et remblais), largeur et longueur des pistes (principales et secondaires), minimisée et densité du réseau, définition d'une pente max, prise en compte des cours d'eau - Itinéraire balisé à l'avance, matériel (interdiction de le faire à la lame ou tracteur à chenille dans certain pays), résidus de coupe sur les pistes (protection)	ouverture des routes
Limiter dégâts jeunes tiges et cimes des arbres autour, limiter la taille de la trouée, faciliter le débardage et la sécurité	L'abattage contrôlé	- nettoyage du pied et mise en place de pistes de fuite - Abattage des arbres en suivant le plus possible les directives des plans, - Inspection de la zone et des arbres, abattage ou non - Respecter les consignes de sécurité et les étapes de l'abattage - Trouver une orientation favorable aux manœuvres du skidder de débardage et préserver les jeunes tiges le plus possible	abattage directionnel, sécurité, structure du peuplement, défauts
Maximiser la qualité et le rendement	L'étagage et l'éculage	- Réalisation de l'étagage à la tronçonneuse en limitant le gaspillage (contreforts et au dessus grosse branche), - Purgé la grume après que l'arbre a séché par les feuilles (délai de quelques jours/semaines après abattage) - Maximiser la qualité des grumes et enregistrement des billes	qualité, façonnage
Éviter les oublis et réduire le gaspillage	Tronçonnage, le marquage et le traitement du bois	- Utilisation maximale de tous les arbres au sol - Repérer les défauts - Marquage selon les critères établis - Vérifier que les déchets ont bien été récupérés	billon, marquage, souche, déchets
Limiter l'impact sur l'écosystème au maximum et respecter les règles d'exploitation établies	Le chargement et le transport du bois	- Débusquage par câble ou treuil - Chargement du bois en faisant attention aux dégâts à la base des arbres sur pied, et en ne surchargeant pas le grumier, respect des heures d'activités - Balisage du débardage, utilisation de la carte des pistes - Franchissement des cours d'eau	débusquage, débardage, réglementation, cours d'eau
	Les places de dépôt transitoire et les opérations au parc	- Se référer aux cartes topographique et hydrographique pour maîtriser la construction et respecter les caractéristiques du terrain à aménager (pente, etc.) - Installer le parc en respectant les règles de gestion et d'aménagement	parc, chargement, enregistrement

Tableau 2b : Référentiel d'activités selon les critères de l'EFI (seconde partie)

Objectifs	Opérations avant l'exploitation (plan stratégique et tactique)	Activités (manifestation des compétences)	Mots clés
Faciliter la régénération et favoriser résilience	Les opérations post-exploitation		
Fermer l'accès aux braconniers, régénération du sol et résilience forêt	Réhabilitation des pistes et fermeture des routes	- Appliquer les techniques pour faire en sorte de laisser les lieux avec un impact résiduel minimal, gestion des déchets - S'assurer de la fermeture de la circulation à la population (braconniers, agriculteurs)	réhabilitation, fermeture des routes
Compte-rendu des opérations au concessionnaire, documenter et augmenter ses performances	Autres opérations post-exploitation, suivi et évaluation, contrôle des opérations	- Réalisation d'inventaires post exploitation pour retour au concessionnaire - Rédaction d'un rapport détaillé (problèmes rencontrés, améliorations, étude d'impact etc.)	suivi, contrôle, inventaire de recollement
Equipe performante et motivée, maintenir des conditions de travail optimales et favoriser un changement durable	Equipe	- Instaurer une confiance entre les personnes pour accepter changement dans l'organisation de l'entreprise - Harmoniser les activités et les équipes : organisation de la mise en œuvre de l'EFI (comités)	
Réduire les accidents et améliorer les conditions de travail	Santé et sécurité	- Entretenir régulièrement le matériel - Se procurer l'équipement et le matériel de protection nécessaires - Suivre une formation aux premiers secours - Charges de travail convenables	accident, santé, sécurité, équipement
Supervision des tâches EFI, mise à jour	Salaires et congés/horaires	- Récompenser l'équipe si amélioration de la qualité et du rendement - Les salaires sont accordés en fonction de critères n'incitant pas à une surproduction	salaires et prime
	formation des ouvriers et superviseurs	- Mise au point de la stratégie de planification - Mise en œuvre de la politique de formation suivant les besoins identifiés	formation
	évaluation de la conduite des opérations	- les personnes désignées contrôlent chaque opération - elles respectent les critères d'évaluation définis dans la planification - elles rédigent des compte rendu accessibles à toute l'équipe	évaluation, équipe
Professionalisme et performance, stratégie définie en accord avec mise en œuvre EFI		Gestion entreprise	
Organisation financière de l'activité, s'adapter au marché, gestion du capital		comptabilité analytique, suivi du marché, etc.	
Disposer d'une banque de données organisée		archivage des rapports et des bases de données	
Conditions favorables pour la mise en œuvre de l'EFI		se tenir informer législation et bonnes pratiques, trouver les références pour les données d'exploitation	gestion de l'entreprise, gestion des ressources humaines, stratégie
		gestion des ressources humaines : recrutement de personnes qualifiées, politique de formation	
		stratégie à long terme de l'entreprise en accord avec le concept EFI (production ET qualité)	

Tableau 2c : Référentiel d'activités selon les critères de l'EFI (dernière partie)

4. Analyses et résultats

Les différents résultats de l'étude seront présentés comme il suit :

- le dépouillement des entretiens et l'analyse stratégique pour la caractérisation du système d'actions et des règles de jeux qu'il fabrique,
- l'étude du déficit de compétences des différents exploitants rencontrés,
- la confrontation des différentes données pour tenter de comprendre le contexte des compétences et le relier au niveau actuel des entreprises.

4.1. Entretien et analyse

4.1.1. Conditions des entretiens, les premiers constats

La préparation de la partie terrain comprenait une planification des différentes rencontres deux mois avant le départ (planning de la mission disponible en Annexe 5). Malgré cette organisation, les imprévus et les conditions de terrain ont été assez contraignants.

Pour les deux pays, le secteur forestier rassemble plusieurs groupes de personnes qui se connaissent toutes soit directement soit indirectement. C'est ainsi qu'au cours des entretiens, les personnes interviewées conseillaient souvent de rencontrer d'autres personnes pour compléter ou confirmer leurs dires. La notion d'interaction entre ces personnes est très nettement ressortie. Une autre remarque concerne la Côte d'Ivoire où les civilités traditionnelles, sont très importantes pour entretenir de bonnes relations, donner une bonne impression et obtenir toute l'aide possible. Ainsi, G. K. (consultant indépendant), point focal pour la mission en Côte d'Ivoire qui connaissait de nombreuses personnes à la SODEFOR, au ministère, de part ses précédentes activités (il fut fonctionnaire à la SODEFOR), fut un véritable guide et était familier avec ces « règles de conduites ». Les personnes rencontrées avaient toute confiance en G. K ce qui a facilité la prise de contact sur le terrain et le recours éventuels à des entretiens supplémentaires ou imprévus.

En ce qui concerne la mission au Ghana, K. A. coordinateur de projet au WWF fut un contact clé et m'introduisit également à de nouvelles personnes que je n'avais pas contactées (souvent de très bons amis), qui se sont révélées essentielles par la suite.

Une phase d'adaptation sur le terrain est indispensable pour comprendre les modes de communication entre les acteurs et pouvoir les réutiliser pour accéder plus facilement aux personnes.

4.1.2. Conduite des entretiens et difficultés

Comme précisé en partie 3, le choix a été fait de considérer une ou deux (rarement trois), personnes comme étant représentatives de l'entité pour laquelle elles travaillent. Ce choix avait pour objectif de simplifier l'analyse des comportements, de ne pas se perdre dans une multitude d'entretiens et éviter le phénomène de saturation des données qui n'apporte rien de plus à l'analyse. Le but était de rencontrer le plus d'entités possibles (administration, privés, recherche, ONG), afin d'atteindre un niveau d'analyse global des relations et de ne pas réduire le système à quelques interactions considérées isolément. Pour les entreprises d'exploitation, ce sont en général un chef de chantier et une personne de l'équipe de direction (aménagiste, directeur d'usine), qui ont été interrogés quand cela était possible (notamment pour Inprobois et Trabex). Le chef chantier était rarement capable de s'exprimer au nom de l'entreprise sur des sujets plus stratégiques (observation empirique), et plus à l'aise sur tous les aspects techniques et organisationnels de l'exploitation (données utilisées par la suite dans l'évaluation des compétences).

La technique de recueil de l'information utilisée fut l'entretien semi-directif (voir partie 3).

Les possibilités de négociation du temps de l'entretien et des conditions de l'entretien n'étaient pas nombreuses au vu du programme serré préparé avant la mission et du temps total disponible. La mission s'organisait sur deux semaines en Côte d'Ivoire et une semaine au Ghana pour rencontrer au total une trentaine d'acteurs différents et visiter plusieurs sites d'exploitation. Pour ces raisons, les conditions de l'échange ont souvent été contraignantes (en extérieur, entre deux réunions, dans une voiture). La principale difficulté lors de la conduite d'un entretien est la gestion des imprévus : indisponibilité de la personne, bruits parasites, interruptions, etc. Beaucoup de rencontres (notamment avec les exploitants), se sont déroulées à l'extérieur rendant l'utilisation du dictaphone impossible. A de nombreuses reprises également, l'utilisation du dictaphone m'a été déconseillée afin de ne pas mettre l'interviewé mal à l'aise et obtenir le plus d'informations possibles. L'enregistrement des entretiens fut donc réalisé à travers la prise de note essentiellement. Le flux de parole relativement lent des personnes interviewées en Côte d'Ivoire facilita ce travail et permit d'enregistrer la majeure partie de l'échange avec assez de fidélité. Au Ghana, une difficulté majeure était la langue anglaise et l'accent ghanéen qui s'y ajoutait. Lors des entretiens, un effort supplémentaire devait être fait pour formuler un message compréhensible ainsi que pour comprendre la réponse de l'interviewé. Les relances furent pour cette raison moins nombreuses et les besoins de reformulation plus fréquents.

Enfin, il n'a pas été possible de rencontrer tous les acteurs contactés (remplacement par une autre personnes, indisponibilité imprévue, période de congés correspondant avec la partie phase terrain, ralentissement de l'activité d'exploitation à cause de la saison des pluies de Juillet Août), et malgré une prise de contact deux mois à l'avance, la visite de chantiers d'exploitation au Ghana n'a pas été possible. Les entreprises ghanéennes n'ont pas été réellement réactives aux différents e-mails et n'étaient pas véritablement intéressées par l'opportunité d'un projet de formation. Beaucoup d'entreprises ont effectivement déjà reçu une formation aux techniques EFI par FORM International, un bureau d'études hollandais.

Les contacts des personnes rencontrées sont disponibles en Annexe 6.

4.1.3. Entretiens et transcription

Une trentaine de personnes au total ont été interviewées (vingt et une pour la Côte d'Ivoire et huit pour le Ghana, voir Figure 1). Pour les deux pays, les acteurs du secteur privé (entreprises d'exploitation), représentent la majorité des personnes interrogées. Ces entreprises sont en général des grandes entreprises représentatives de l'activité d'exploitation dans le pays. Pour la RCI, ces entreprises regroupent en moyenne 400 employés ; au Ghana une PME (d'environ 120 employés), et une grande entreprise (d'environ 2000 employés), ont été interviewés (un profil de chaque entreprise est présenté en Annexe 7). Quelques acteurs mis à part, les entretiens présentent tous un intérêt similaire pour l'étude malgré le fait qu'ils ne soient pas d'une durée équivalente (de 30 minutes à 1h30).

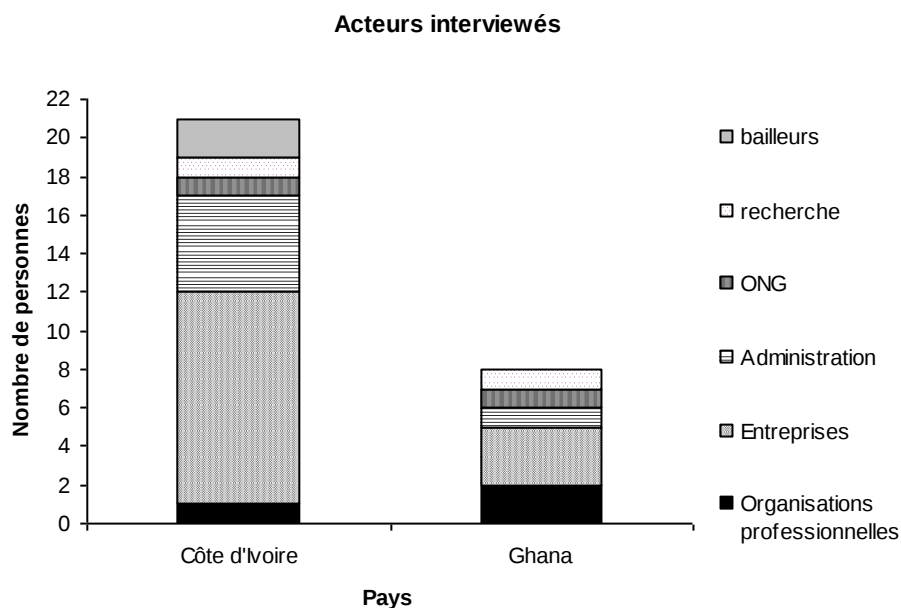


Figure 1 : Secteurs d'activités des différentes personnes interviewées

Les données obtenues au Ghana sont moins abondantes et ne permettront pas d'obtenir une analyse aussi fournie que l'analyse des données de Côte d'Ivoire, elles seront néanmoins essentielles à la comparaison des deux systèmes d'actions et permettront de faire ressortir l'importance de la structuration des jeux du système sur les capacités d'action et les stratégies des acteurs.

Deux types d'entretiens ressortent très nettement de l'ensemble : des entretiens où l'interviewé fournit un point de vue assez général en tant que représentant de l'organisme, ou entretien informatif et des entretiens beaucoup plus personnels où l'interviewé parle davantage en son nom (Beau et Weber, 2003). Il se trouve que la plupart du temps, les deux types d'échange se sont enchaînés au cours d'un même entretien, la personne se dévoilant plus facilement à la fin de la discussion, lorsqu'une certaine familiarité avec l'interviewé s'est installée. La casquette ONFI/étudiante sous laquelle je me suis présentée lors de la prise de contact et pour l'introduction des entretiens ne semble pas avoir été un élément perturbateur pour les acteurs rencontrés. Au contraire, elle a certainement interpellé les personnes lors de la prise de contact qui voyaient une opportunité de faire part de leurs difficultés et d'avoir accès à une aide (un potentiel projet de formation). Cette casquette a également permis de justifier ma présence sur le terrain, m'a présentée comme une personne extérieure à leurs problèmes donc plutôt neutre et me rattachait à un bureau d'expertise ce qui me conférait une certaine légitimité et un certain professionnalisme (malgré le jeune âge et le fait d'être une femme).

La prise de note au cours des entretiens constitue un premier filtre de l'information où même si l'observateur tente de noter le plus de données possibles, celles-ci restent le résultat d'une sélection plus ou moins consciente des faits qui semble les plus significatifs pour l'observateur. Ces notes ont été retranscrites en restant le plus fidèle possible aux propos de la personne interviewée, sans chercher à établir une cohérence générale ou à interpréter ces propos. Certaines phrases ont pu être retranscrites entièrement car notées fidèlement (propos singuliers ou très révélateurs de la stratégie de l'acteur). Les entretiens enregistrés ont été retranscrits de manière quasi intégrale, des propos jugés peu significatifs ont été résumés.

4.1.4. Analyse des entretiens : à la découverte de la rationalité des acteurs

La finalité de ces enquêtes est la découverte des mécanismes de régulation du système d'action à l'étude, le secteur forestier, des moyens d'action qu'il met à disposition et du contrôle social qu'il génère. Ces mécanismes ne sont pas forcément perçus par les acteurs mais ils structurent leurs relations et permet au système de perdurer. A travers ces entretiens l'observateur accède aux attitudes et aux comportements que l'acteur adopte selon les intérêts qu'il poursuit au moment de l'entretien (il saisit une opportunité, il limite un risque). Ses orientations stratégiques tiennent compte (de manière plus ou moins consciente), des ressources, des capacités mobilisables et des contraintes circonscrites par les jeux réglés du système d'actions (Crozier et Friedberg, 1977). L'acteur est libre d'agir selon sa propre rationalité, sa manière de voir les choses mais ne peut faire sans les règles du jeu sous peine d'être exclu de ces jeux et donc du système (exemple simple d'une personne ne respectant pas la loi, ou qui ne va pas voter).

Ce travail nécessite de prendre un certain recul et de se défaire de ses automatismes de jugement, de ses interprétations afin de rester neutre dans l'observation des situations. S'intéresser à la rationalité et donc à la subjectivité des acteurs demande néanmoins d'adopter une attitude compréhensive envers les acteurs pour essayer de se mettre à leur place et de mieux saisir leur point de vue sur les éléments de leur quotidien.

Tous ces entretiens fournissent une grande quantité de données qui sont autant d'informations sur la manière dont les personnes interrogées perçoivent la réalité (ou plutôt leurs réalités), et la vivent. Ces données rassemblent plusieurs groupes de renseignements : les objectifs et les activités que les acteurs mènent au quotidien, les relations qu'ils ont avec les autres acteurs, les contraintes qu'ils rencontrent, les moyens dont ils disposent pour agir, leurs attentes et leurs visions de l'avenir. Une première étape dans l'analyse des entretiens est l'identification des différentes stratégies mises en œuvre par les acteurs en étudiant les comportements et les relations de pouvoir qu'ils ont entre eux. Ce travail est complété par une étude des enjeux existants, des différentes ressources et des contraintes qui motivent ces stratégies. Enfin, la confrontation des différents points de vue peut permettre de faire ressortir certains faits significatifs (enjeux importants, contraintes partagées, etc.), d'identifier des régularités de comportement (c'est-à-dire la manière dont les acteurs répondent à leurs enjeux), et donc des jeux de pouvoir régulés entre les acteurs. La stratégie utilisée pour remonter à la régulation du jeu social est de « saisir des processus plus que des causes, de privilégier le comment au pourquoi » (Debril, 2009).

L'analyse va reposer sur les entretiens réalisés en Côte d'Ivoire principalement. Le secteur ghanéen sera analysé à la fin de cette partie

4.1.5. Les caractéristiques du secteur forestier ivoirien : mise en évidence d'un système d'actions concret

Le secteur forestier ivoirien regroupe un ensemble de personnes réunies sur un même espace autour (entre autre), des ressources forestières. Cette ressource n'a pas forcément la même valeur pour tous les acteurs (usage domestique, usage commercial, richesse biologique, source de produits forestiers non ligneux, symbole de propriété de la terre), mais elle représente un intérêt certain. Le secteur forestier est un système aux limites floues qui peut accueillir pour des périodes plus ou moins longues de nouveaux acteurs dans ses jeux (entreprises, partenaires, ONG), qui ne sont pas seulement des acteurs locaux mais qui évoluent également sur la scène internationale (comme l'association inter africaine des industries forestières ou la Banque Mondiale par exemple).

L'accès à la ressource bois est l'un des principaux enjeux qui fait se mettre en relation les acteurs (observation tirée des entretiens). Si la communication entre ces différents groupes de personnes ne semble pas optimale au premier abord, il apparaît néanmoins que chaque groupe occupe une place stratégique et qu'au final toutes ces entités dépendent de l'activité ou des ressources d'une autre pour fonctionner et poursuivre ses intérêts.

Le secteur forestier ivoirien existe depuis de nombreuses années et ce malgré une crise politique grave survenue en 1999 (Thiam, 1999). La théorie d'un mécanisme général de régulation semble pertinente même si ces règles ont pu évoluer.

L'acteur central de l'étude est l'entreprise d'exploitation, c'est donc autour de cet acteur que l'analyse des entretiens va s'organiser.

4.1.5.1. L'exploitation sur le domaine rural et le domaine classé

Le domaine exploitable par les exploitants est divisé en deux parties (:

- un domaine rural à vocation agricole où la direction de la production et des industries forestières du ministère des eaux et forêts attribue des permis d'exploitation forestière (PEF),
- un domaine classé géré par la société de développement des forêts, une société d'état sous tutelle technique du ministère des eaux et forêts

La Figure 2 présente les deux modalités d'exploitation existantes en RCI et résume le rôle de chacune des entités. Les missions des deux entités et leurs relations avec les entreprises vont être explicités grâce à l'analyse des entretiens qui va suivre.

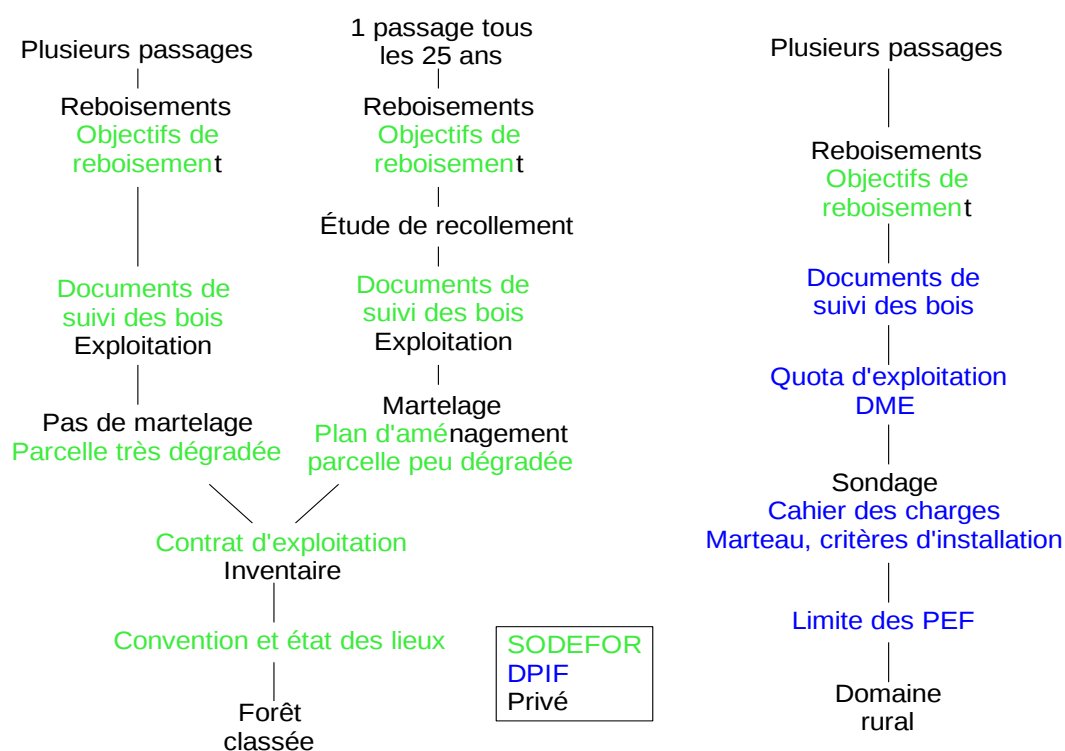


Figure 2 :L'organisation de l'exploitation forestière en RCI

4.1.5.2. Régulation de l'exploitation sur le domaine rural

Première vue d'ensemble

La majeure partie de l'exploitation forestière est réalisée dans le domaine rural (R.G. aménagiste IPB, p.74), et beaucoup d'entreprises sont de ce fait en relation avec la Direction de la Production et des Industries Forestières (DPIF), en charge de la gestion des permis d'exploitation (PEF), sur cet espace et de leur suivi (M. K. K., sous direction DPIF p.82). La DPIF est sous la tutelle du ministère des eaux et forêts. Elle fournit un certain nombre de documents et de consignes pour réguler l'activité : catalogue des diamètres minimum d'exploitation, quota, et suivre les bois récoltés (carnet de périmètre, bordereau pour le transport des grumes). Elle est secondée par les comités de gestion des périmètres composés de fonctionnaires et de villageois qui font observer le cahier des charges ainsi que par la police forestière qui est habilitée à contrôler les

exploitants (M. K. K., sous directeur à la DPIF p.82), « les agents des eaux et forêts, ils rentrent dans les chantiers et vérifient que les documents sont en règle » (J. chef chantier SCAF p. 107).

Les entreprises ne sont soumises à aucune autre réglementation particulière sur le domaine rural « il n'y a pas de règlement concernant les opérations sur le chantier », (M. R. chef de chantier chez IPB, p.96), « il n'y a pas de règles d'exploitation particulières » (M. N. responsable de l'exploitation chez FIP, p. 90), il n'est pas interdit d'exploiter sur les fortes pentes (M. X, chef de chantiers chez Trabex, p.108), les seules règles à respecter sont celles « imposées par le ministère » (M. J. chef de chantier pour la SCAF, p.108). Les entreprises doivent reboiser une certaine surface en fonction du volume exploité au sein du PEF (M. M. chef d'usine chez Trabex, p.109 et M. G. Directeur administratif chez Tranchivoire, p.119), et font des « reboisements compensatoires pour les paysans propriétaires (M. J. chef de chantier pour la SCAF, p.107). Ils versent une contribution aux populations (M. G. responsable aménagement chez IPB, p.96).

La DPIF déplore le comportement des exploitants qui n'appliquent pas le cahier des charges et falsifient les documents (M. K. K., sous directeur à la DPIF p.82). En 2010 l'administration a publié un nouveau cahier des charges exigeant que les reboisements soient réalisés dans les PEF, c'est-à-dire où les prélèvements sont effectués.

La DPIF et les entreprises forestières : relations d'interdépendance et contraintes

La DPIF a besoin du retour des exploitants pour connaître le volume de bois qui sort du domaine rural et adapter ses directives de quotas (les entreprises doivent lui déclarer les volumes de bois qu'elles sortent ((M. K. K., sous directeur à la DPIF p.82), ainsi que pour appliquer les différentes taxes qui constitue sa principale source (M. K. K., sous directeur à la DPIF p.82).

Les modalités d'exploitation des entreprises sont fonction des directives de la DPIF (cahier des charges, DME, reboisement, documents en règles), (M. K. responsable aménagement chez Trabex, p.111 et M. G. responsable aménagement chez IPB, p.96), des autorisations de la DPIF (reprise annuelle de l'activité, autorisation de sondage), et de son intervention pour valider les opérations de reboisements (M.G directeur administratif chez Tranchivoire, p.117).

La DPIF est en charge de 384 périmètres dont les surfaces vont jusqu'à 160 000 ha (M. K. K., sous directeur à la DPIF, p.82), elle manque de moyens pour assurer une présence constante. « Il n'y a pas vraiment de suivi au ministère » (M. M. chef d'usine chez Trabex, p.109), « il n'y a personnes pour dire aux entreprises quand elles font des conneries » (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.99). La DPIF manque de connaissances du terrain, les données proviennent principalement d'un inventaire de 1970 (M. K. K., sous directeur à la DPIF p.81), elle ne fournit que peu de documents aux entreprises sur la zone qu'elles exploitent « le ministère nous donne juste un croquis » (M. M. chef d'usine chez Trabex, p.109), « on a un tarif de cubage de 1965 », (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p. 99).

En ce qui concerne les privés, la désorganisation au sein du ministère et le manque d'harmonisation des documents sont une charge, ils sont obligés de renvoyer plusieurs fois les mêmes papiers (M. G. responsable aménagement chez IPB, p.75). Les représentants de la DPIF sur le terrain ne font pas de campagne particulière d'information, il y a peu de communication « il faut aller régulièrement au ministère pour se tenir au courant » (M. G. responsable aménagement chez IPB, p.95)

La DPIF et les entreprises ne fonctionnent indépendamment mais leurs relations se limitent aux formalités de contrôle, relations désavantageuses pour la DPIF surtout.

Le domaine rural, une zone désorganisée et dégradée propice à la fraude

Le domaine rural est un espace à vocation agricole contraignant pour les exploitants, « c'est une région difficile car il y a plus de gens, plus de cultures » (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118), où les paysans font valoir leurs droits d'usage sur les terres « c'est la loi qui donne raison aux paysans » (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.100). Les entreprises ne connaissent pas la répartition de ces droits coutumiers et ont souvent des conflits avec les paysans lorsqu'ils exploitent : « mais rien n'est enregistré et on ne sait pas quel terrain est à qui (...) les paysans viennent sans cesse se plaindre ou réclamer

des compensations » (M. G. responsable aménagement chez IPB, p.95). Les paysans et les exploitants ont du mal à harmoniser leurs activités sur un même espace (M. A. sous-directeur du reboisement à la SODEFOR, p.77). Les paysans « brûlent les jachères, tous les plants sont détruits » (M. M. directeur d'usine chez Trabex, p.110), « toutes les plantations en domaine rural ont toujours été un échec » (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118), et des exploitants peuvent également détruire des cultures accidentellement.

Parallèlement à cette situation, les exploitants font face à une pénurie de bois et à une baisse de rendement de leur activité à cause des diamètres qui deviennent de plus en plus petits (M. N. responsable d'exploitation chez FIP, p.90 et M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118). Or le marché du bois détermine les essences à exploiter et les produits à développer (M. M. directeur d'usine chez Trabex, p.109 et M. K. secrétaire au SPIB, p.84), les exploitants ont peu de marge de manoeuvre. Les entreprises en règle ne sont pas distinguées des autres et souffrent du manque d'implication de la DPIF sur le terrain « on se retrouve au même rang que les scieurs clandestins » (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.99).

La DPIF reconnaît qu'il n'y a pas d'incitation à la gestion durable pour les exploitants (M. K. K., sous directeur à la DPIF, p.83), et un responsable déplore le fait que l'Etat n'encourage pas les entreprises à aller vers la légalité (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.99). Cette situation représente une opportunité pour les entreprises peu scrupuleuses. La DPIF ne semble pas capable juger des pratiques de contrôle des agents des eaux et forêts sur le terrain que certaines entreprises assimilent à du chantage. La DPIF est une entité submergée par ses difficultés (M. K. K., sous directeur à la DPIF, p.83).

En 1994, le nombre important d'exploitants et de marteaux forestiers attribués rendait impossible le contrôle des activités sur le domaine rural. Une solution fut d'obliger les exploitants à se regrouper pour mieux contrôler les pratiques. Aujourd'hui, la DPIF manque de moyens et de pouvoir. Elle augmente les taxes et travaille sur un nouveau cahier des charges qui impose l'inventaire et le martelage aux entreprises sur le domaine rural (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p. 120 et M. B.S. président du SPIB, p. 123). Ces directives viennent un peu tard, elles tentent de combler un manque de connaissance du terrain et de l'état de la ressource et visent à renforcer son emprise sur le comportement des exploitants pour alléger sa mission de contrôle. La DPIF ne communique pas assez avec le secteur privé pour savoir que celui-ci n'a pas les ressources nécessaires pour mettre ces directives en œuvre (M. K. K., sous directeur à la DPIF, p.83).

Stratégies de l'administration et des privés

Pour exploiter sur le domaine rural les entreprises sont en relation avec les populations locales garantes des droits coutumiers et marchandent l'abattage des arbres. « Il faut d'abord aller voir les villageois auxquels le bois appartient. « L'entreprise emploie des démarcheurs qui vont marchander l'achat des bois avec les villageois (M. M. directeur d'usine chez Trabex, p.109), « l'exploitant marchande avec les paysans pour abattre l'arbre » (M. K. K., sous directeur à la DPIF, p.82), « il faut faire des cadeaux (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.117). Les exploitants qui veulent voir leurs reboisements perdurer reboisent dans leur convention ou « f[ont] la police » sur le domaine rural (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.99), payent les paysans pour qu'ils le fassent (M. K. responsable aménagement chez Trabex, p.111), ou ne reboisent pas « on fait du minier, on coupe mais on ne reboise pas » (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118). Les entreprises adoptent différentes stratégies face à l'épuisement des ressources ligneuses. Certaines entreprises vont exploiter dans des zones très accidentées au risque de casser les engins (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p. 118), ou d'endommager les arbres récoltés (M. X. chef de chantier chez Trabex, p.108). Des exploitants essaient de jouer sur les coûts de production (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.119), ou bien signent des conventions avec la SODEFOR (Société de développement des forêts), société d'état en charge des forêts classées (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.98, M. N. responsable de l'exploitation chez FIP, p. 90 et M. K. responsable aménagement chez Tranex, p.111), qui a ouvert les forêts classées aux privés depuis 1999 suite à une réforme politique (OIBT, 2008). En milieu rural, zone désorganisée et très dégradée, les entreprises tentent de récupérer les derniers arbres intéressants. Les mailles du contrôle administratif sont

plus ou moins lâches et le contexte socio-culturel reste un obstacle au quotidien. Les stratégies des entreprises sont diverses mais restent d'une manière générale centrées sur la production de bois et non sur la gestion durable, la priorité étant de trouver du bois plutôt que de gérer les stocks déjà très dégradés (la règle du marché prime).

L'étude des relations entre l'administration et les privés révèle l'existence de plusieurs jeux : le jeu de la législation, le jeu qui profite des faiblesses organisationnelles de la régulation de l'exploitation en domaine rural, le jeu du marché international des bois qui reste prédominant pour le comportement des acteurs. Au cours de son activité, l'entreprise est également en contact avec la SODEFOR, lors de la réalisation des reboisements ou de l'exploitation des forêts classées.

4.1.5.3. Régulation des activités en forêts classées

Le monopole de la SODEFOR pour la régulation de l'aménagement des forêts classées

La protection des forêts classées fait partie d'une des priorités politiques, elle est inscrite dans le plan d'action du pays. Cette mission est remplie par la SODEFOR dont les objectifs prioritaires sont la gestion (conservation), des forêts classées, la supervision des reboisements (densité et choix des essences (M. J. chef chantier chez SCAF, p.108), et la reconstitution d'une partie du couvert national (M. A. sous-directeur du reboisement à la SODEFOR, p.77 et M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.88).

Pour la gestion des forêts classées, la SODEFOR s'est chargée il y a quelques années de l'état des lieux des forêts et de leur découpage en différentes séries (protection, exploitation, reconstitution), en distinguant les forêts plutôt bien conservées des forêts très dégradées (selon le pourcentage de superficie dégradée), où le cahier des charges qu'elle impose aux exploitants est moins contraignant (M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.88). Depuis que les forêts ont été ouvertes aux privés, la SODEFOR ne se charge plus des opérations pré-récolte (M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.88), mais supervise l'aménagement de manière générale (indique les méthodes d'inventaire, donne un cahier des charges, impose des études de recollement). Un opérateur précise que « tout ce que nous faisons doit être validé par la SODEFOR » (M. K. responsable aménagement chez Trabex, p.111).

La SODEFOR est sous la tutelle technique du ministère des eaux et forêts. Elle est constituée d'une direction, de plusieurs centres de gestion répartis sur le territoire et pour chaque centre plusieurs unités de gestion assurent le relais sur le terrain. Cette déconcentration du pouvoir rend les intermédiaires nombreux et les procédures administratives lourdes (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.101), et les rapports d'activités aux différents niveaux hiérarchiques nombreux.

La SODEFOR n'est pas très présente auprès des privés qui sont laissés à eux même pour établir le plan d'aménagement (M. K. responsable aménagement chez Trabex, p.111 et M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.98), et reprendre le travail là où la SODEFOR l'avait laissé. Les unités de terrain manquent de matériel, les infrastructures sont vétustes, il y a peu de personnel. Les infiltrations paysannes sont nombreuses.

Malgré sa position de force au niveau du jeu réglementaire, la SODEFOR ne maîtrise pas le territoire et ne réussit pas à repousser les infiltrations paysannes (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118 et M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.89). Les personnes de l'unité comprennent bien les problèmes d'application des lois en forêts privées mais considèrent que le contrôle des pratiques n'est pas du ressort de la SODEFOR (M. K. F. chef d'unité de gestion à la SODEFOR, p. 91),

La SODEFOR, les entreprises et les paysans, autant de partenariats pour gérer les forêts classées et sauver les ressources

La SODEFOR a dû ouvrir les forêts classées aux privés pour ne pas avoir été capable de stopper les infiltrations ni de reconstituer le couvert (première convention en 2004 avec Inprobois (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p. 98). Les privés acceptent de signer une convention qui donne accès à une forêt moins dégradée que celle du domaine rurale dans un espace où le défrichement est interdit, donc sécurisé et propice à la gestion au long terme. Ils sont soumis au cahier des charges de la SODEFOR et leur plan d'aménagement doit être validé par la SODEFOR qui le transmet au ministère pour validation (M. K. responsable aménagement chez Trabex, p.111 et M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.98). Certaines entreprises n'ayant pas les moyens ou les compétences peuvent avoir recours aux services de la SODEFOR qui possède le matériel et certaines données de terrain (cartographie, plans des pistes).

Les entreprises soulagent la SODEFOR dans sa tâche en gérant une partie du domaine (reboisement et aménagement des forêts), et en l'aidant techniquement à exploiter ses plantations de Teck (principalement). La SODEFOR ne semble pas aussi présente avec les privés que la direction ou le centre de gestion rencontré veulent bien le dire, les entreprises ont mis en place des cellules d'aménagement afin d'être autonomes et de s'inscrire dans une perspective à plus long terme, voyant que la ressource diminuait drastiquement.

Pour réguler les infiltrations paysannes, la SODEFOR passe des contrats avec les paysans afin de réaliser de la co-plantation dans les cultures pérennes mises en place illégalement en forêts classées (M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.89 et M. A. sous-directeur du reboisement à la SODEFOR, p.77). Cette stratégie a pour but de sédentariser les populations et de reconstituer le couvert en utilisant les principes de l'agroforesterie, elle lui fournit également l'occasion de vendre ses plants aux paysans.

A l'instar de la DPIF pour le domaine rural, la SODEFOR manque de moyens humains et matériels pour assurer une régulation efficace des pratiques et du territoire. Cette situation l'oblige à prioriser ses actions : protéger et mettre en valeur ce qui peut encore l'être. Elle concentre ses moyens d'actions et ses compétences sur les forêts classées les moins dégradées (plan d'aménagement, densité de prélèvement, étude de recollement, cahier des charges, méthode d'inventaire).

La SODEFOR : des compétences au service d'une stratégie personnelle ?

Une triangulation des opinions permet de constater que la SODEFOR a mauvaise réputation auprès de certaines entreprises. Certaines jugent qu'elle ne « connaît pas ses forêts », et « ne vient pas superviser les reboisements » (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.101). D'autres la considèrent incapable de gérer l'occupation paysanne dans ses forêts et de garantir la pérennité des reboisements (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118). Face à ces réclamations, les équipes de terrain de la SODEFOR (M. K. F. chef d'unité de gestion à la SODEFOR, p. 91), font valoir leur manque de capacités humaines et matérielles mais confirment le manque d'implication de la SODEFOR sur le terrain : « l'exploitation vient et dit telle parcelle m'intéresse, est ce que je peux faire une prospection ? L'exploitant fait son inventaire, écrit à la direction régionale [SODEFOR], qui transmet à la direction générale qui fait le contrat d'exploitation » (M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.88).

La SODEFOR est assez indépendante dans son activité et concentre du personnel formé (ingénieurs, technicien supérieurs). Elle possède des compétences qu'elle a pu développer au cours d'anciens partenariats notamment (ONF, CIRAD, Banque Mondiale entre autre) (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p. 110 et sous-directeur du reboisement à la SODEFOR, p.78), et qu'elle gère avec sa direction des ressources humaines. Ses capacités sont reconnues et c'est à elle que le ministère des eaux et forêts s'est adressé pour formuler une proposition technique de formation pour les privés. La proposition s'est révélée inadaptée et trop coûteuse (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.120 et M. B. S. président du SPIB, p.122), les rapports qu'entretient la SODEFOR avec les entreprises ne sont pas développés à ce point pour qu'elle puisse évaluer les capacités d'actions des entreprises. Sa présence sur le terrain est éparse et sa

collaboration avec les entreprises reste superficielle (M. K. responsable aménagement chez Trabex, p.111 et M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.101). La SODEFOR est autonome financièrement grâce à la vente du bois de ses plantations de Teck (en domaine classé). Elle n'entretient pas beaucoup de relations avec DPIF ni avec le ministère des eaux et forêt, et est sous la tutelle du ministère de l'économie (ministère des eaux et forêt pour la tutelle technique), ce qui lui confère un statut un peu particulier. Les plantations de teck et les forêts classées les moins dégradées constituent une ressource de valeur accessible à la SODEFOR qui en augmentant ses capacités pourrait exploiter elle même cette ressource et peut être aboutir à la certification tant prisée sur le marché international du bois (M. G. responsable aménagement chez IPN, p.95). Pour l'instant, la SODEFOR fait sous traiter l'exploitation de ses plantations de Teck mais manifeste le souhait d'exploiter elle même (M. L. chef de service au centre de gestion de la SODEFOR d'Abengourou, p.88 et M. G. responsable aménagement chez IPN, p.94).

Les relations que les entreprises entretiennent avec l'administration (ici la SODEFOR et la DPIF), sont plutôt conflictuelles et ne favorisent pas une gestion coordonnée et régulée des ressources forestières. Le système des jeux rend pourtant ces acteurs interdépendants. Les problèmes de ressources et d'organisation entravent leur communication. Cette situation pénalise tout le monde. Au lieu d'échanger sur leurs contraintes pour rendre compte des dysfonctionnements globaux et de mettre en commun le peu de ressources dont il dispose, chaque acteur reste concentré sur ses propres enjeux et élabore une stratégie personnelle souvent en parallèle du jeu officiel installé par le cadre réglementaire.

D'autres acteurs interviennent dans ces jeux et favorisent l'émergence de canaux de communication entre l'administration et les privés d'une part, et les privés entre eux.

4.1.5.4. Une plateforme d'échange au sein du secteur privé pour rééquilibrer les rapports de force

Le syndicat des industriels du bois (SPIB), le fond pour le développement de la formation professionnelle (FDFP), l'association technique des bois tropicaux (ATIBT), des partenaires indispensables aux entreprises

Le SPIB, est l'un des principaux syndicats d'industriels du bois ivoirien. Il compte de nombreux adhérents. Le SPIB est très attentif envers les besoins et les intérêts des membres et les tient au courant sur l'actualité générale du secteur « on défend les intérêts de nos membres (...) au courant des lois » « on avait préparait un communiqué sur les difficultés du secteur » (Mme K. secrétaire au SPIB, p.83), il est présent aux ateliers du ministère. Il tente de faire remonter les difficultés de ses membres à l'administration et fait de nombreuses recommandations (Mme K secrétaire au SPIB, p.83), qui touchent à la globalité du secteur, conscient que la filière bois est reliée à d'autres secteurs (économie, énergie, aménagement du territoire).

Bien que le SPIB entretienne des relations assez régulières avec l'administration forestière ses recommandations pour le développement du secteur privé ne sont pas prises en compte « ce n'est pas la priorité » (Mme K. secrétaire au SPIB, p.83), « l'administration est une limace », (M. B. S. président du SPIB, p.122). Le SPIB reste néanmoins en contact et n'hésite pas à intervenir au près de la DPIF lorsque les directives qu'elle met en place ne lui semblent pas réalisables (M. B. S. président du SPIB, p.122).

Le SPIB possède un réseau de contacts au sein du pays « on travaille avec tout le monde » (M. B. S. président du SPIB, p.122), et s'ouvre aux partenaires extérieurs comme l'association technique des bois tropicaux (ATIBT). Il cherche à monter une plateforme d'échange avec l'Afrique Centrale et partager les expériences (M. B. S. président du SPIB, p.122). Le SPIB se présente comme un organisme actif et veut garder sa place sein des débats et des discussions.

Parmi ses partenaires : le fond de développement pour la formation professionnelle, un organisme sous tutelle du ministère de l'économie chargé de financé des projets de formation grâce à la taxe d'apprentissage qu'il perçoit des entreprises. Ces deux acteurs travaillent en collaboration et rédigent actuellement une proposition de projet de développement pour le secteur privé.

Interdépendances et contraintes des acteurs

L'existence du SPIB repose sur l'adhésion de ses membres (qui lui donnent une légitimité), et leurs cotisations (qui permettent au SPIB de mettre en œuvre ses actions). Il n'est pas directement contraint par les directives de la DPIF mais les difficultés rencontrées par les exploitants rejaillissent sur lui (paiement des cotisations, le syndicat peu être discrédité aux yeux de ses partenaires internationaux, etc.). L'administration forestière est un canal officiel de communication que doivent utiliser les acteurs pour se faire entendre et provoquer une transformation de l'organisation de la filière, du cadre réglementaire, etc., le SPIB est un facilitateur.

Le fonds pour le développement de la formation professionnelle (FDFP), et l'ATIBT mis à part, le SPIB ne compte pas beaucoup de partenaires susceptibles de l'appuyer dans son action, « personnes ne nous aide, les bailleurs non plus n'ont pas idée de ce qu'il se passe », « on doit leur faire toucher du doigt notre réalité (...) qui est de survivre (M. B. S. président du SPIB, p.123). L'administration forestière est un interlocuteur difficile à atteindre et n'est pas autonome en matière de prise de décisions. Le marché international du bois fait peser de nouveaux enjeux sur la filière ivoirienne du bois (Martine et B. Salah), la précédente crise financière a fragilisé les entreprises qui ont du mal à verser leurs cotisations. Le secteur privé ne connaît pas réellement l'état de ses compétences (Mme K. secrétaire au SPIB, p.84, M. B. S. président du SPIB, p.122 et M. S. directeur chargé des PME au FDFP, p.114).

La stratégie du SPIB au service de la filière bois : relations et informations pour stimuler l'action

Le SPIB entretient son partenariat avec l'ATIBT qui représente ses intérêts à l'international et le tient au courant de l'actualité de la filière bois et des opportunités ou risques qui se présentent (formation/sensibilisation EFI/ FLEGT, nouvelles technologies), (B. C. chargé de projet ATIBT/IFIA, p.71, Mme K. secrétaire du SPIB, p.83).

Le SPIB connaît le poids des privés dans l'économie de la RCI et le fait valoir au près de l'administration en privilégiant le dialogue. Pour forcer l'administration à prendre conscience des difficultés du secteur et à réagir en conséquence, le SPIB utilise l'argument des nouvelles pressions du marché international (FLEGT) et des risques qu'elles font peser sur la filière bois en « pouss[ant] l'administration à coups de lettres » (M. B. S. président du SPIB, p.123). En attendant que ses attentes soient prises en compte, le SPIB prend des initiatives et coopère avec ses partenaires : il travaille sur un document de projet avec le FDFP pour la formation des opérateurs privés, il étend sa représentation sur le territoire. La stratégie du SPIB est d'acquiescer une légitimité auprès des différents acteurs clés en considérant simultanément les contraintes et les ressources de chacun pour travailler sur les enjeux généraux et mettre au point une stratégie commune.

Le sociogramme présenté en Annexe 8 récapitule les points importants repris dans cette analyse (objectifs, ressources, contraintes et stratégies des acteurs).

4.1.5.5. Bilan et jeux et gestion des ressources forestières

Le secteur forestier rassemble des acteurs pour qui les ressources forestières présentent un intérêt particulier. Les entreprises et la population locale sont les principaux utilisateurs de ces ressources et poursuivent des intérêts divergents (exploitation des bois, agriculture et plantations commerciales, usages domestiques des arbres, etc.).

L'objectif principal des exploitants est de pouvoir continuer à exercer afin de gagner leur vie et ce en satisfaisant aux commandes du marché, c'est une vision à très court terme. Les principaux enjeux auxquels ils sont confrontés sont l'épuisement des ressources en bois, les infiltrations paysannes et l'évolution des exigences des acheteurs. L'épuisement des ressources et les infiltrations paysannes concernent également la SODEFOR et la DPIF. Toutes deux représentantes de l'administration elles sont chargées de la régulation des comportements des entreprises et de la population sur le territoire (qui regroupe le domaine classé et le domaine rural), dans le but de promouvoir une gestion raisonnée des ressources ligneuses (stratégie forestière

nationale). Elles s'appuient pour cela sur les règles du jeu officiel (lois, directives administratives, etc.). Leur maîtrise du jeu est néanmoins perturbée par le manque de ressources et les contraintes qui limitent leurs capacités.

En effet, à l'issu des entretiens, on constate que d'une manière général l'ensemble des acteurs évolue dans un contexte très contraignant : difficultés matérielles (mobilité réduite des acteurs, outils de planification de l'aménagement), difficultés professionnelles (offre de formation et expertise limitées), crise financière (investissements limités, licenciements), difficultés de communication et de décentralisation du pouvoir (déperdition de l'information, arrangements frauduleux avec les intermédiaires, réglementation diffuse).

Ces contraintes affaiblissent les garants du jeu officiel (DPIF et SODEFOR entre autre), elles réduisent le nombre de stratégies que les acteurs peuvent adopter face aux enjeux qu'ils rencontrent et permettent aux moins scrupuleux de faire appel à des jeux parallèles (fraude et corruption). Le comportement des entreprises est significatif à ce sujet.

A l'issu des entretiens, les différentes stratégies des entreprises qui ont été interviewées sont les suivantes :

- certaines entreprises font le choix de privilégier la sécurité de leur approvisionnement en signant des conventions avec la SODEFOR (tout en restant également présentes dans le domaine rural), mais doivent donc investir dans les techniques d'aménagement pour rester en règle et mettre en place une gestion sur du long terme,
- d'autres entreprises ne signent aucune convention mais prennent le risque d'exploiter dans des zones reculées et très accidentées du domaine rural qui n'ont pas été beaucoup exploitées du fait de ces difficultés, et qui regroupent encore quelques gros arbres. Les conditions d'exploitation sont risquées car elles mettent le matériel à rude épreuve et augmentent les probabilités d'accident. La qualité des grumes après abattage est beaucoup plus aléatoire car lorsque l'abattage est réalisé sur de fortes pentes la chute de l'arbre peut occasionner de multiples dégâts sur le tronc et la grume peut être inaccessible,
- en plus de ces stratégies, toutes les entreprises tentent de réduire les coûts de production au maximum et de maintenir un approvisionnement régulier pour ne pas ralentir l'activité des scieries ou bien développent la production d'un produit bien positionné sur le marché (exemple du déroulage avec le fromager),
- la majorité des entreprises mises sur le recrutement de tâcherons (des paysans la plupart du temps), dans le but de faciliter la négociation des bois avec les paysans et d'optimiser le sondage des forêts du domaine rural, les tâcherons étant en général familiers avec la zone dans laquelle ils travaillent,
- les reboisements dans le domaine rural sont coûteux et risqués, les entreprises préfèrent payer l'amende ou reboiser en forêts classées.

Ces stratégies sont révélatrices des forces et faiblesses de la DPIF et de la SODEFOR, des ressources mobilisables ou absentes et des faiblesses de la politique forestière nationale d'une manière générale (voir partie 1.). La stratégie nationale forestière ne ressort pas clairement de ces différents entretiens.

Le contrôle des activités en milieu rural ne promeut pas une gestion raisonnée de la ressource ligneuse. La DPIF ne sélectionne pas les exploitants et n'a pas les ressources lui permettant de réguler leurs activités et les harmoniser avec les droits d'usage. La gestion raisonnée des forêts classées est sous la responsabilité de la SODEFOR qui comme la DPIF est dépassée par la situation et n'accompagne pas suffisamment les opérateurs sur le terrain. Sa stratégie concernant les forêts dégradées ne va pas dans le sens d'une gestion favorable à la réhabilitation de la ressource « Si on coupe de l'iroko et de l'aniégré, l'état valide des reboisements avec l'*Acacia mangium*, il n'y pas d'espèces véritablement imposées. Tout le monde se met à la facilité. » (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.101).

Les entreprises ne sont pas assez cadrées et n'ont pas accès à suffisamment de ressources pour pouvoir faire évoluer leurs pratiques ou appliquer le cahier des charges en forêt classée et axer leur stratégie sur la

performance technique plutôt que sur les coûts de production ou les techniques de marchandage avec les villageois.

Ces interactions constituent le noyau des relations du secteur forestier ivoirien, représenté par le schéma suivant (Figure 3).

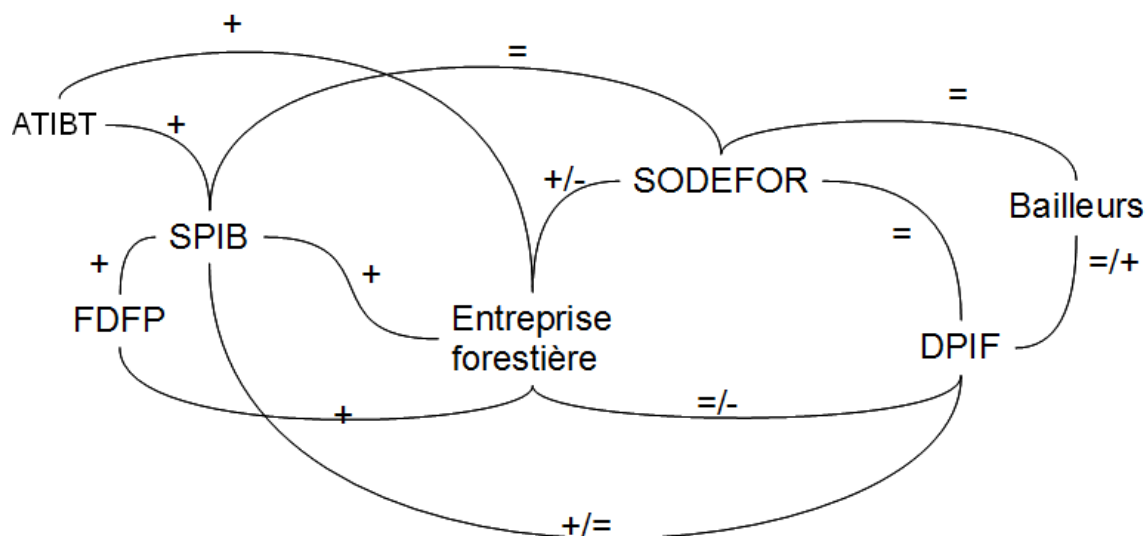


Figure 3 : Le système d'actions au sein du secteur forestier ivoirien (le + symbolise les relations de coopérations, le – les relations de conflits, le = les relations d'indifférence).

Les acteurs qu'il fait intervenir sont considérés comme les plus représentatifs au sein des jeux de pouvoirs identifiés grâce à l'analyse des entretiens. La figure 2 représente la nature des relations entre les acteurs.

Trois cercles de relations se distinguent :

- le secteur privé et les organisations professionnelles (SPIB, FDFP, ATIBT), forment un noyau de coopération assez forte dont les jeux sont profitables aux entreprises. Les organisations professionnelles sont plus ouvertes aux enjeux nationaux et internationaux (de par leurs objectifs et leurs ressources), et ont une stratégie qui prend en compte plusieurs niveaux de jeux : ceux permettant la négociation des acteurs au sein du pays et ceux permettant la négociation des acteurs (qui ne sont plus seulement reliés au secteur forestier), au niveau régional et international,
- les relations au sein de l'administration ne peuvent être assimilées ni à de la coopération ni à du conflit, ces deux acteurs sont pour ainsi dire indifférents l'un envers l'autre et ne coordonnent pas leurs moyens. Il est assez difficile de comprendre comment leurs actions s'articulent, les entretiens ne donnent pas de données précises à ce sujet,
- les relations entre privés et administratifs qui sont plus ou moins conflictuelles et partagées entre une mince coopération (conventions, reboisements), et des rapports tendus plus que de véritables conflits (absence sur le terrain, manque de reconnaissance envers les entreprises en règles, peu de soutien aux exploitants pour la mise en œuvre de leurs activités, fraude de la part de certains exploitants, etc.). Dans ce cercle interviennent les organisations professionnelles qui apportent leur soutien aux privés et tentent de négocier avec les administratifs.

Remarques :

- Les bailleurs qui ont été interviewés sont la Banque Mondiale et l'AFD qui adoptent tous les deux une stratégie de prudence (M. M. chargé de mission chez l'AFD, p.146 et M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.120). Ils ne sont pas véritablement impliqués dans le secteur forestier mais attendent que la situation devienne plus transparente et que la volonté des acteurs

envers une gestion forestière effective soit plus affirmée. La SODEFOR et la DPIF ont par le passé bénéficié de leur appui et espèrent à nouveau coopérer avec elles. Les relations qu'ils entretiennent actuellement sont en pleine évolution, notamment avec le jeu du marché international des bois et des débats qu'il soulève (traçabilité et légalité des bois). Il s'agit de canaux officiels de communication. Les bailleurs comptent sur le retour de l'administration forestière en général (SODEFOR et DPIF), concernant l'état du secteur pour établir sa stratégie d'action et l'administration en attendant adapte ses directives (inventaires, martelage, traçabilité avec CODINORM), pour favoriser les opportunités de partenariats potentielles,

- L'ATIBT entretient de bonnes relations avec le secteur privé notamment avec le SPIB et constitue un intermédiaire indispensable avec l'international et un représentant dans la sphère mondiale des professionnels du bois,
- Les autres acteurs FSC, ONG, secteur de la recherche sont un peu isolés par rapport à l'ensemble mais restent en interaction avec les autres acteurs. Ils n'apparaissent pas sur ce sociogramme, n'étant pas réellement impliqués dans les jeux de pouvoir mais subissant plutôt les règles du jeu.

Les choix d'une entreprise (de l'équipe de direction plus justement), sont pertinents par rapport aux enjeux qu'elle rencontre et à ce qu'ils peuvent lui faire perdre ou lui faire gagner. Aucune des entreprises rencontrées n'a inclus d'audit de performance ou de formation professionnelle dans ses stratégies (sauf dans le cas d'Inprobois mais il ne s'agissait que de formation concernant deux personnes de l'équipe de direction). Au vu des jeux et contraintes, cette situation est compréhensible : personne ne remet véritablement en question leur manière de travailler, la DPIF ne sélectionne pas les concessionnaires sur la base de leurs compétences pour l'attribution des permis mais imposent des critères d'installation concernant l'usine : nombre d'emplois, emplacement et un cahier des charges peu contraignant (M. K. K., DPIF p.82 et M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.98). Il n'existe pas de structure de formation professionnelle technique (hormis les centres des métiers du bois centré sur la transformation (M. S. directeur chargé des PME au FDFP, p.114), les entreprises n'ont pas les moyens de financer un audit ou un programme de formation et sont plutôt occupées à réduire leur coûts et maintenir un approvisionnement régulier de leurs usines. L'enjeu principal reste l'épuisement des ressources.

Si une entreprise présente un déficit de compétences par rapport à une référence (comme l'EFI ou le système de traçabilité des bois par exemple), celui-ci n'a pas de sens pour l'entreprise si la stratégie et les objectifs qu'elle poursuit ne l'amènent pas à s'interroger sur ses propres performances en la matière et à diagnostiquer les potentiels dysfonctionnements l'empêchant de l'appliquer.

Deux exemples illustrent cette affirmation :

- certaines entreprises en constatant leur manque de ressources lorsqu'elles doivent mettre en place des plans d'aménagement exigés par la SODEFOR décident de créer une cellule d'aménagement et de former un aménagiste,
- les entreprises qui souhaitent maintenir leurs principales parts de marché doivent se conformer aux exigences de traçabilité et de légalité des bois qui émergent sur le marché européen et doivent mettre en œuvre les modifications nécessaires (investissements, restructuration, formation). Le risque de perdre les relations avec leurs acheteurs étant prioritaire par rapport aux contraintes provoquées par l'obligation d'investir (IPB, SPIB).

Dans les deux exemples, l'entreprise est soumise à un référentiel touchant l'organisation de son travail et remettant en cause ses capacités d'action. Encore faut-il que l'entreprise puisse identifier ses besoins et décider d'une action correctrice appropriée.

Pour mettre en œuvre ces stratégies, les entreprises vont devoir s'organiser, se fixer des objectifs à atteindre et mobiliser les ressources qu'elles ont jugées pertinentes. Ces ressources peuvent être directement accessibles ou non. Dans le cas où elles ne sont pas accessibles, les entreprises peuvent décider de faire appel

à un autre acteur qui les possède ou qui peut y avoir accès (exemple de la SODEFOR qui vend ses services de cartographie aux privés ou des fonds européens auxquels les entreprises peuvent faire appel pour mettre en place une cellule de reboisement (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.120). Les entreprises peuvent également décider d'opter pour une autre stratégie moins contraignante comme celle d'étendre leurs sites d'exploitation sur le domaine rural et optimiser les négociations avec les paysans dans le cas de l'entreprise SCAF (M. J. chef chantier chez SCAF, p.107).

Remarque :

Il est bien entendu que l'analyse menée ici ne cherche pas à ranger les stratégies dans des boîtes mais tente de comprendre le calcul qui amène à une stratégie plutôt qu'une autre. Un directeur d'entreprise peut très bien avoir la volonté de mettre en œuvre une activité plus respectueuse de l'environnement par conviction et orientera sa stratégie en fonction de ses objectifs. Ce comportement peut lui valoir d'être confronté à plus de difficultés et plus de risques puisque les règles du jeu n'encouragent pas les exploitants à aller vers cette stratégie. Le cas d'Inprobois interpelle à ce sujet : « respecter la loi dans un pays comme la Côte d'Ivoire c'est dur » (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.100).

L'étude du système d'actions « secteur forestier » a permis de mettre en évidence quelques unes des stratégies mises en œuvre par les entreprises forestières étudiées. Celles-ci sont révélatrices des enjeux et des conditions dans lesquelles les entreprises travaillent : la stratégie du court terme prédomine.

L'approche par compétence qui était au départ destiné à tester une simple hypothèse va se révéler utile pour aborder ces problèmes complexes de capacités d'actions et ressources nécessaires correspondantes. Elle permet d'explicitier le lien entre les conditions de travail et les capacités d'action en se focalisant sur l'individu au sein de l'entreprise et sa manière d'agir face à une situation donnée dans un contexte particulier.

4.2. Étude du déficit de compétences des exploitants

4.2.1. Organisation de l'exploitation

Une grande partie des compétences de l'équipe de l'entreprise s'expriment sur les chantiers d'exploitation où de nombreuses activités sont réalisées : sondage, abattage, débardage, cubage, encadrement des équipes. Toute les étapes précédant la récolte des bois (actualités du marché, sondage et inventaires, planification de la récolte, etc.), font également partie du système de production d'une entreprise et doivent être prises en compte lors d'un audit complet. Elles renvoient aux capacités des entreprises à évaluer la disponibilité de la ressource et les conditions dans lesquelles elles devront mettre en place l'exploitation (relief, zones sensibles, cours d'eau, villages, cultures, etc.). C'est une période cruciale dans le calendrier d'activités d'une entreprise car de cette planification de l'exploitation va découler une grande partie de la performance de l'entreprise et donc son chiffre d'affaire. Ces activités n'ont pu être observées et ceci pour deux raisons.

Premièrement, le travail d'observation réalisé sur quelques jours est très ponctuel au final (si l'on considère que la planification de l'exploitation s'effectue plusieurs mois à l'avance et l'exploitation en elle même sur plusieurs mois également). Ensuite, la période de la mission coïncidait avec le début de la saison des pluies et correspondait donc aux dernières opérations de récolte, il aurait fallu une année entière d'observations pour avoir accès à l'ensemble des opérations mises en œuvre par l'entreprise. Pour pallier ce manque, les entretiens des acteurs des entreprises (responsables et chefs de chantier principalement), qui traitent des aspects techniques et organisationnels de l'exploitation peuvent être utilisés mais ne remplacent en rien l'observation de l'activité.

Lors des visites de chantier d'exploitation sur le terrain et des entretiens avec les différents acteurs, deux schémas d'organisation d'exploitation ont pu être distingués (ils correspondent à l'organisation officielle de l'espace forestier voir Figure 3). La distinction de ces deux schémas est nécessaire pour comprendre l'organisation des activités et le choix des méthodes d'exploitation sur un même territoire. Elle participe à la définition du contexte des activités mises en œuvre et par conséquent au contexte des compétences mobilisées. L'organisation et la régulation de l'exploitation en domaine rural diffèrent de celles sur le domaine classé comme l'ont montré les entretiens. Le schéma des permis d'exploitation forestière (PEF), est beaucoup moins exigeant que le schéma appliqué aux forêts classées dégradées lui-même plus lâche que le schéma forêts classées peu dégradées. Les stratégies mises en œuvre par les entreprises sont circonscrites par l'organisation du travail « officiellement établie ». Elles doivent organiser les activités de leur équipe pour répondre aux cahiers des charges définis par l'administration, sortes de référentiels d'activités.

Comme précisé en première partie, l'essentiel de la production de bois en région ouest africaine repose sur quelques grosses et moyennes entreprises. Lors de l'échantillonnage des acteurs clés (partie 3.2.), ce sont essentiellement des grandes entreprises représentatives de l'activité qui ont été contactées : Inprobois, Trabex, Tranchivoire, SCAF, FIP (dont la rencontre n'était pas prévue dans le planning) (voir le profil des entreprises en Annexe 7). Ces compagnies sont à peu près équivalentes en terme de taille (bien que FIP et Inprobois aient eu le plus grand nombre d'employés avant la crise financière internationale c'est-à-dire 800 personnes environ), la surface exploitée varie de 135 000 ha à 335 000 ha en moyenne. Le schéma qui va être présenté ne porte donc que sur une partie du secteur privé forestier (Figure 4). Parmi les compagnies rencontrées sur le terrain, plusieurs caractéristiques permettent de les différencier. Ces caractéristiques permettent de cerner les choix des entreprises et font ressortir les différentes stratégies.

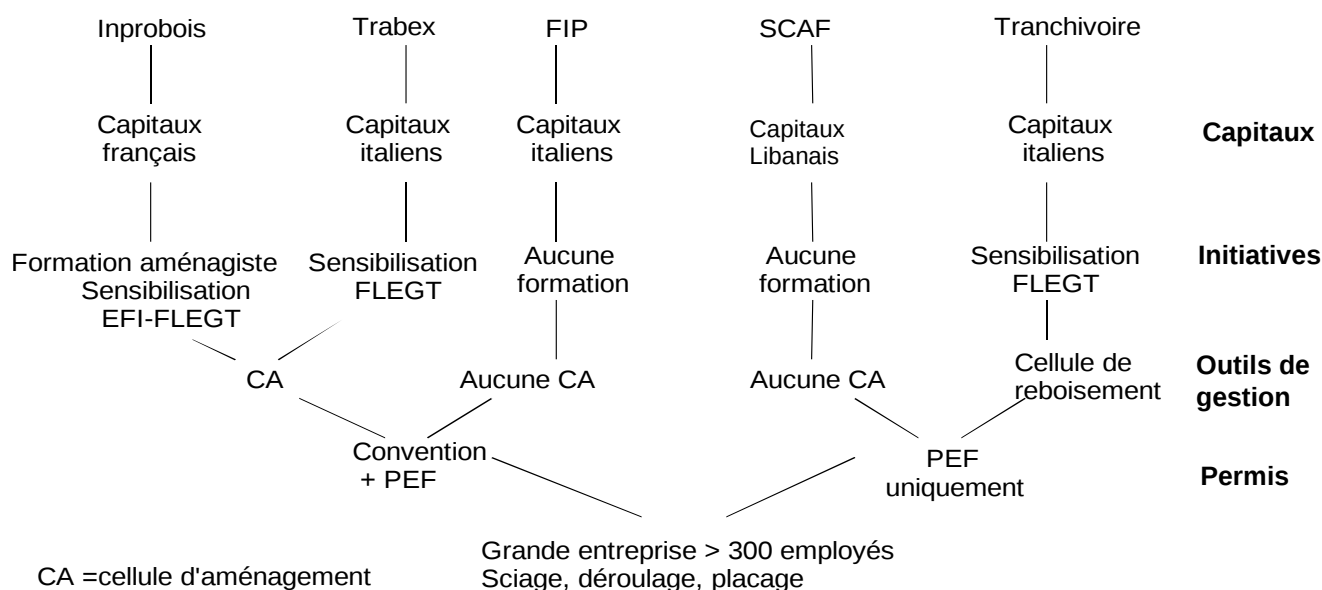


Figure 4 : Parcours stratégique des différentes entreprises

Les jeux parallèles aux jeux officiels ressortent ici avec l'exemple de l'entreprise FIP qui n'a pas de cellule d'aménagement et pratique la même exploitation en domaine rural et en convention (entretien). Pour les autres entreprises, le fait de mettre en place des cellules d'aménagement est bien lié au fait d'avoir une convention avec la SODEFOR. Un constat est que les entreprises ayant mis en place des moyens d'actions particuliers (cellule d'aménagement, cellule de reboisement), ont eu accès à des ressources de même nature (formation, sensibilisation). Si ces ressources sont accessibles (plus ou moins facilement), les autres entreprises n'y ont pourtant pas fait appel. Cette observation peut être reliée avec le fait que certaines

entreprises ont une maison mère en Europe (capitaux italiens, français), directement en contact avec les débats et les campagnes de communication (surtout en ce qui concerne le FLEGT). Cela peut également montrer une différence d'orientation stratégique ou plus simplement la nécessité pour une entreprise d'avoir accès à certaines ressources pour développer des stratégies plus variées.

4.2.2. Observation des activités et premiers résultats

La réalisation de cette évaluation ne répond pas à une demande de l'entreprise, comme c'est le cas en général. On ne cherche pas à résoudre un problème particulier mais plutôt à révéler l'existence d'un dysfonctionnement général.

L'étude mise en œuvre en Côte d'Ivoire doit permettre de répondre à l'hypothèse « le déficit compétences est à l'origine de pratiques d'exploitation dégradantes », établie suite à l'analyse exploratoire. La pertinence de l'approche est confirmée par les entretiens réalisés sur le terrain et les résultats des observations des activités (voir dégâts d'exploitation et non respect des consignes de sécurité sur la planche photographique Annexe 8). Dans un premier temps, il s'agit de mettre en évidence un déficit global de compétences au vu des activités réalisées ou non réalisées. Suite à cette première évaluation, une étude plus précise d'un poste de travail permettra de rendre compte des compétences réellement présentes (activités réalisées), des compétences requises (activités non réalisées ou mal réalisées), et posera les bases d'une analyse des conditions de travail en vue de comprendre quels éléments peuvent concourir à ce déficit.

Lors des observations sur les sites d'exploitation, un grand nombre d'informations sont accessibles (attitudes, information socio-culturelle, données techniques, conditions de travail). Elles sont autant de compléments aux entretiens effectués. Sur le terrain, ce sont principalement des témoignages de chefs de chantiers, d'abatteurs et de responsables d'entreprises qui ont été recueillis. Les thèmes de l'exploitation et de la formation ont été abordés en particuliers. Les données recueillies reposent sur un travail d'observation de quelques opérations d'exploitation. Il fut réalisé à l'aide des grilles d'activités (partie 3.), dont le but était de guider l'observation et de prioriser les critères d'appréciation des activités. Ces grilles ont été élaborées sur la base d'un référentiel d'activités basé sur les différents critères de mise en œuvre de l'exploitation à faible impact (voir partie3.).

La visite des sites d'exploitation a été effectuée sur les chantiers de trois entreprises : Inprobois, Trabex et la SCAF. Les activités qu'il a été possible d'observer sont l'abattage, le débusquage-débardage, l'éêtage et tronçonnage et l'enregistrement des bois principalement.

A défaut de pouvoir observer les opérations qui précèdent la récolte des bois, les entretiens réalisés avec les responsables d'aménagement ou les responsables d'entreprise, les chefs de chantiers ou les abatteurs ont été utilisés pour renseigner les grilles.

La grille d'observation concernant l'entreprise Inprobois est présentée à titre d'exemple (Figures 5a et 5b). La visite des forêts classées (Besso pour Inprobois et Niouniourou pour Trabex), n'a pas été possible par manque de temps et les croix inscrites sur la grille correspondent aux données issues des entretiens des responsables d'aménagement pour Inprobois et Trabex, la SCAF n'ayant pas de convention signée avec la SODEFOR.

Opérations	FC	DR	Activités
Inventaire d'exploitation	x	x	Délimitation du périmètre
	x		Choix de la méthode, définition des critères
	x		Inventaire en plein de la zone ou PEF
	x		Rapport d'inventaire
Aménagement	x		Plan d'aménagement
Plan de récolte	x		Définition règles d'exploitation (DME, m3/ha, etc)
	x		Prise en compte marché et état ressource
	x		Carte arbres à abattre et protéger
	x		Martelage
	x		Organiser l'exploitation sur 1 an
Planification des pistes et routes	x		Choix d'une technologie d'extraction adaptée
			Débusquage et débardage en fonction des plans
			Prise en compte de la topo lors du tracé
	x		Elaboration d'un plan du réseau
Cartographie et zonage	x		Repérer zones exploitables et zones à protéger
	x		Mise en place de zones tampon
	x		Création d'une BD SIG
Ouverture des routes et parc	x		Minimiser les dégâts et entretien
			Itinéraire balisé à l'avance et suivi du tracé
	x	x	Parc à bois en zone non fragile
Abattage	x		Arbres abattus = arbres marqués
	x	x	Contrôle des défauts et des diamètres
			Abattage directionnel/contrôlé (tiges d'avenir)
			Respect règles de sécurité et équipement
Etêtage, éculage et tronçonnage			Techniques qui limitent le gaspillage
			Repérer défaut et maximiser qualité
	x	x	Marquage grume et souche
	x	x	enregistrement (sur le parc)
Chargement et transport	x	x	Débusquage par câble
			Chargement sans dégâts aux arbres sur pied
			Utilisation des plans pour limiter oublis
	x		Ouvrages pour franchissement des cours d'eau
Réhabilitation du site			Réhabilitation, gestion des déchets
	x	x	Reboisement avec essences locales
			Fermetures des routes/pistes
Autres			Inventaire post exploitation (souche, opérations)
	x		Rapport de suivi et évaluation de l'exploitation

Figure 5a : Grille d'observation des activités nécessaire à la réalisation de l'EFI, cas de l'entreprise Inprobois (première partie)

Opérations	FC	DR	Activités
Santé et sécurité			Consignes établies
			Formation aux premiers secours
	x	x	Entretien régulier des engins et du matériel
Evaluation et suivi	x	x	Encadrement des équipes
			Suivi de la performance de l'entreprise
Disponibilité info et communication	x	x	Coopération au sein de l'équipe
	x	x	Se tenir au courant réglementation, lois, marché
Salaires			Prime de qualité
	x	x	Prime de rendement

Figure 5b : Grille d'observation des activités nécessaire à la réalisation de l'EFI, cas de l'entreprise Inprobois (deuxième partie)

La maille d'observation est assez générale dans un premier temps et repose sur l'ensemble des activités du référentiel. Les grilles d'observation obtenues sont disponibles en Annexe 9. Un système de notation très simple a été utilisé pour évaluer l'écart au référentiel (Figure 6). Un module regroupe plusieurs opérations (inventaire, aménagement, abattage), chaque opération regroupe plusieurs activités à effectuer. L'activité est notée 0 (activité non réalisée), ou 10 (activité réalisée). (A ce stade de l'analyse, l'évaluation ne va pas jusqu'à l'appréciation de la mise en œuvre c'est-à-dire activité mal réalisée ou bien réalisée mais le sera pour le poste sélectionné suite aux résultats).

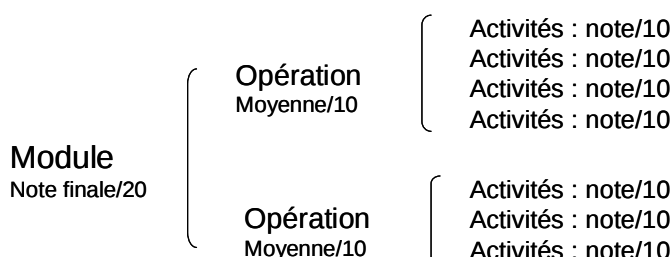


Figure 6 : Système de notation utilisée pour évaluer l'écart entre situation réelle et situation de référence

Remarques :

- La note est sur dix et non sur un pour améliorer le visuel du graphique.
- Le module n'est pas la moyenne des opérations, par exemple pour un module regroupant 5 opérations la note finale est sur 50, ceci pour ne pas lisser le poids des différents modules.

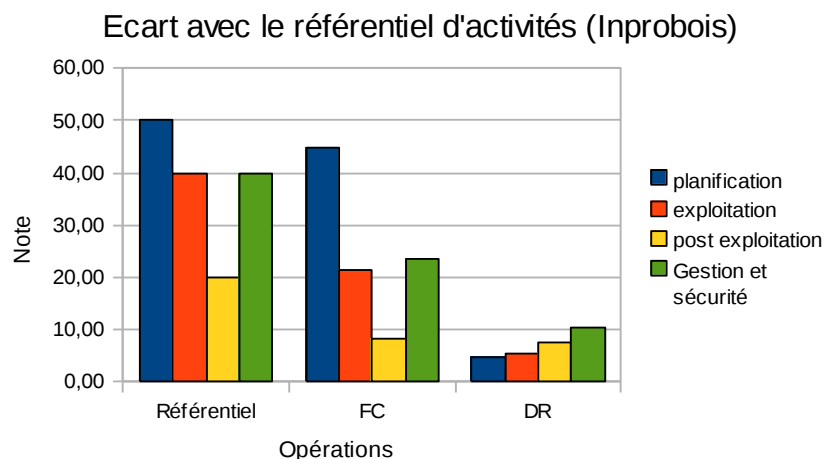
Les modules et les opérations sont détaillés dans le tableau qui suit (Tableau 3).

Planification	Inventaire
	Aménagement
	Plan de récolte
	Plan piste
	Carto
	Routes et parc
Exploitation	Abattage
	Etetage et façonnage
	Débardage transport
Post exploitation	Réhabilitation site
	Autre
Gestion et sécurité	Sécurité
	Encadrement évaluation
	Communication
	Salaire et prime

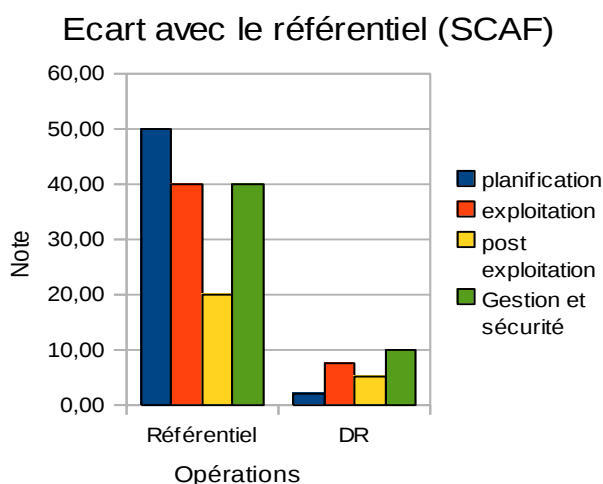
Tableau 3 : Proposition de groupement des activités au sein du référentiel EFI

Le référentiel d'activité comporte quatre modules principaux (donc quatre groupes d'opérations) : « planification », « exploitation », « post-exploitation » et « gestion et sécurité ». Selon le système de notation développé ci-dessus, le module planification est noté sur 50, le module exploitation sur 40, le module post exploitation sur 20 et le module gestion et sécurité sur 40. Ces notes illustrent également l'importance de chaque module au sein du processus général de l'exploitation, la planification possède le plus gros coefficient car elle constitue une étape critique pour la suite des opérations. Ce système de notes permet de mesurer l'écart entre situation réelle et situation de référence d'une manière assez simple et permet une bonne représentation des résultats (Figures 8a, 8b, 8c).

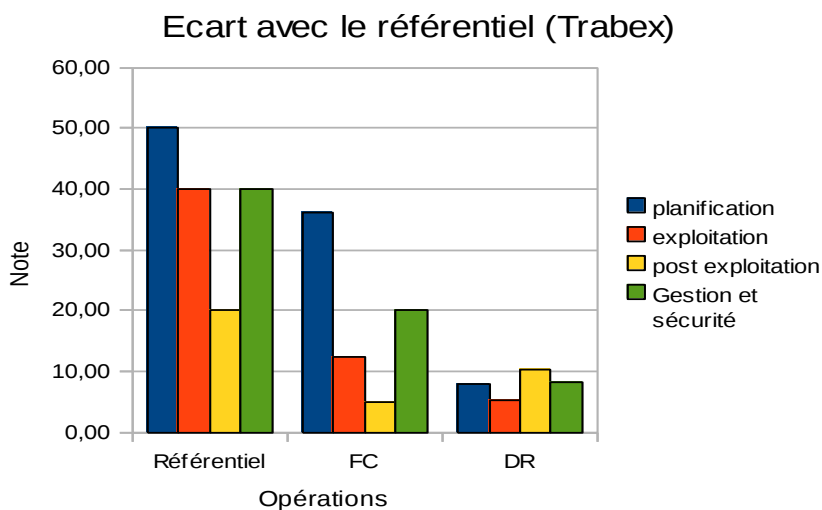
a)



b)



c)



Figures 7a, 7b, 7c : Notes des entreprises et écart avec le référentiel EFI (a : Inprobois, b : SCAF, c : Trabex), (FC : forêt classée, DR : domaine rural)

Les trois graphiques (Figures 7a, 7b, 7c), révèlent bien un écart entre la mise en œuvre de l'exploitation par l'entreprise et la mise en œuvre préconisée par la référence EFI. Elle permet également de rendre compte de la différence de réalisation de l'exploitation en forêt classée et domaine rural, les opérations de planification étant beaucoup plus importantes en forêt classée.

Cette situation est bien confirmée par les entretiens et renvoie notamment au jeu du cadre réglementaire régulant les activités d'exploitation. L'écart avec la référence concerne tous les modules, avec plus ou moins de variabilité en fonction de l'entreprise et rend compte des différentes modalités d'exploitation que l'on peut trouver en RCI. Ces premiers résultats confirment l'existence d'un écart entre les pratiques de la référence EFI et les pratiques réelles. Si pour certaines activités telles que celles réalisées au cours de la coupe, le déficit de compétences est flagrant : les personnes s'y reprennent à plusieurs fois, elles coincent la chaîne de la tronçonneuse et ne maîtrisent pas la situation, etc., la référence EFI ne permet pas d'explicitier toutes les compétences réellement concernées comme par exemple l'aptitude de l'abatteur à diagnostiquer la direction de chute de l'arbre. Une approche par compétence plus fine portant sur l'ensemble des activités mises en œuvre au cours du système d'exploitation serait très longue à mettre en place. Elle serait réalisée en collaboration avec les différentes personnes de l'entreprise et devrait considérer les différents postes de travail existants. La répartition des postes illustre la manière dont les activités sont attribuées à chacun et révèle la façon dont le travail est défini et organisé au sein de la compagnie.

4.2.3. Analyse du poste abatteur

4.2.3.1. Référentiel d'activités

L'analyse d'un unique poste de travail va permettre de préciser cette évaluation et de rendre l'approche un peu plus légère dans le même temps. L'étude d'un poste de travail en particulier permet de simplifier l'analyse en réduisant le champ des situations professionnelles à identifier et oblige à s'intéresser à l'organisation du travail véritablement, significative des buts visés par l'entreprise et de sa stratégie. Chaque poste de travail au sein de l'entreprise définit un ensemble précis de tâches et permet d'atteindre des résultats distincts mais qui participent au processus général de production.

Le poste de l'abatteur est capital au sein de ce système. La qualité des grumes arrivant à l'usine dépend en grande partie de son intervention. Il se charge de diagnostiquer la qualité de l'arbre à abattre et doit maîtriser les techniques d'abattage. La référence EFI indique que cette maîtrise doit permettre de réduire les risques d'accidents et limiter les dégâts sur le peuplement résiduel (arbres sur pieds, régénération entre autre). Pour une entreprise X, les missions de l'abatteur peuvent se résumer à prélever le plus de tiges en très peu de temps pour atteindre un certain rendement par jour (nombre de tiges/jour). Pour une autre entreprise, la mission de l'abatteur sera d'abattre un arbre qui fournit un bois de qualité quitte à ce que cela prenne plus de temps (diagnostic, pas d'exploitation en forte pente car la tige risque de s'endommager en tombant), (constats issus des entretiens analysés précédemment). Ces différents exemples donne un échantillon des différentes situations de travail avec lesquelles l'abatteur peut être confronté. Il existe une multitude de situations problématiques. Ces différentes situations ne sont pas indépendantes les unes des autres, elles s'inscrivent dans un environnement aléatoire et intègrent des réseaux de relations, des conditions techniques, environnementales, etc. Les combinaisons possibles d'enchaînements et d'imbrication de ces situations constituent un défi à relever pour l'abatteur dans son travail.

L'analyse du poste d'abatteur va permettre de travailler sur une définition formalisée, standardisée mais représentative du travail de l'abatteur et homogénéiser la vision que l'on en a. En recensant et en analysant les activités constitutives du poste (voir Figure 8), il est possible de remonter aux compétences requises pour maîtriser les situations identifiées ainsi qu'aux capacités à développer.

Fonction	Activités réalisées	Tâches effectuées	Objectifs spécifiques
Préparation avant abattage	Premières vérifications de l'arbre	Vérifier la correspondance avec le numéro de l'arbre figurant sur le plan d'abattage ainsi que les caractéristiques décrites	Appropriation et respect du plan de récolte
	Analyse de l'arbre	Inventaire des signes de dépérissement visibles et les défauts de qualité	Evaluer les conditions de l'arbre avant l'abattage
	Décision d'abattage	Continuer la procédure ou abandon (vérifications supplémentaires comme le sondage)	Préparer l'abattage en toute sécurité
	Nettoyage de l'arbre et des obstacles dans le périmètres d'abattage	Au pied, enlever les obstacles gênants l'abattage, par exemple : lianes, termitières	Anticiper les risques pour que lors de l'abattage l'arbre tombe de "la manière la plus sûre pour l'équipe"
	Diagnostic de la direction de chute naturelle et de la direction finale	Evaluation à l'aide de l'observation de l'inclinaison naturelle de l'arbre Evaluation à l'aide de l'observation des dangers sur l'arbre à abattre (branches mortes, lianes), et l'observation des arbres environnants Repérer les arbres à protéger (tiges d'avenir, semenciers).	Causer le moins de dégâts possibles au peuplement résiduel et l'environnement forestier en général
	Décision d'abattage	Prendre en compte le passage du débardeur	Faciliter l'extraction des billes
	Piste de fuite	S'assurer que direction naturelle = direction désirée, analyse des risques	Décision d'abattage
	Enlever les contreforts	Décider de l'emplacement et de l'orientation Préparer les pistes (au nombre de deux généralement)	Faciliter la mobilité des abatteurs (sécurité) et assurer la sécurité de l'abattage
	Préparer l'entaille de direction	Supprimer les contreforts gênants pour l'entaille qui permettront de limiter la surface de coupe	Préparer la charnière, déterminer la direction de chute et la sécuriser
	Choix d'une rentrée en mortaise?	Placer l'entaille peu profondément et en fonction de la direction d'abattage définie	Entraîner la rupture des dernières fibres non sectionnées par flexion franche
Techniques d'abattage	Créer la charnière	Coupe de l'entaille de manière à	Maîtriser la chute
	Trait d'abattage	Maintenir une largeur d'environ 10cm entre l'entaille et le trait d'abattage	Empêcher l'arbre de reculer, protéger la bille et choix de la direction finale
	Pattes de retenue principale et secondaire	Couper le tronc parallèlement à la charnière (le trait d'abattage est réalisé à un niveau supérieur à ce lui de l'entaille : épaulement	Matériel en bon état, limiter incidents techniques
Gestion de l'équipe et du matériel	entretien du matériel	Lors du trait d'abattage, laisser des pattes aux zones de forte tension	Encadrement et formation des apprentis
Secourisme et sécurité	communication et transfert d'expérience	Vérifier l'état des tronçonneuses et de l'équipement régulièrement	Optimiser les conditions de travail et limiter les accidents
	Respecter des consignes de sécurité	Fournir des explications et des démonstrations	

Figure 8 : Référentiel d'activité pour le poste d'abatteur

Ce travail d'analyse conduit à l'élaboration de l'outil référentiel de compétences, résultat d'un questionnement dynamique de la relation emploi/ressources/aptitudes, car comme il l'a été décrit précédemment (voir partie 3), l'activité ne relève pas simplement d'une succession de tâches et intègre plusieurs dimensions (relationnelle, technique, etc.).

Le travail qui va suivre présente l'analyse du poste d'abatteur suivi de l'évaluation des compétences d'un abatteur de l'entreprise Inprobois.

4.2.3.2. Le référentiel de compétences

Ce travail appelle en plus de l'observation de multiples situations de travail sur le terrain des entretiens plus poussés avec le praticien et l'entreprise pour arriver à une vision réellement représentative du poste étudié. Cette démarche n'a pas pu être menée sur le terrain par manque de temps et c'est le référentiel d'activité de l'EFI qui sera utilisé pour expliciter les résultats attendus par ce poste de travail et définir les activités à réaliser. Les objectifs de l'EFI étant le fruit d'une profonde réflexion et de travaux de recherches (voir partie 3), ils sont précis dans leurs objectifs et permettent de cibler les compétences les plus importantes pour la mise en oeuvre d'une exploitation rationnelle. La rédaction de ce référentiel fait appel à l'utilisation d'un langage technique univoque et précis pour être compris de la même façon par tous. La description des compétences doit également bien rendre compte des différentes dimensions de celle-ci (savoir, savoir faire, savoir être, aptitude), et transparaît donc lors de la formulation (connaître, être capable de faire, avoir telle faculté).

Évaluation des compétences : étude du cas particulier de l'abatteur d'Inprobois

Le diagnostic des compétences d'une entreprise devrait s'inscrire dans un diagnostic plus global impliquant tout le personnel de l'entreprise, pour les différents postes existants. Par manque de temps, l'évaluation ne concerne qu'une entreprise à l'occasion d'une unique opération d'abattage. Si ce travail restreint la portée des résultats, il permet néanmoins d'étudier la mise en œuvre concrète de cette approche et de tester l'outil référentiel. L'analyse se concentre donc sur un poste de l'entreprise, une personne. Cette maille plus fine d'analyse ne signifie pas que l'organisation générale de l'entreprise ne soit pas être remise en cause par la suite (voir plus bas).

Lors de l'observation de l'abattage d'un arbre, l'évaluation consiste à noter les activités effectivement réalisées mais également à noter le résultat obtenu et la qualité d'exécution, en s'appuyant sur le référentiel de compétences élaboré (voir Annexe 10).

Une première difficulté lors de cette analyse est l'intégration des conditions de travail dans l'analyse.

L'opération d'abattage n'implique pas une personne mais plusieurs : des aides, un apprenti et l'abatteur expérimenté qui supervise l'ensemble des activités. Les différentes tâches sont réparties entre ces personnes de la manière suivante : le diagnostic de l'arbre et la coupe sont réalisés par l'apprenti, le nettoyage de l'arbre et la mise en place des pistes de fuite sont réalisés par les aides. La réalisation des différentes activités dépend donc des compétences combinées de plusieurs personnes.

Ensuite, l'abattage se déroule en zone rurale, qui comme l'a montré l'analyse stratégique est une zone floue où conflits et négociations s'entremêlent, où les pratiques ne sont véritablement régulées et le cahier des charges des exploitants peu exigeant. Ces conditions vont considérablement influencer sur les activités réalisées. Un exemple: les premières vérifications de l'arbre qui consiste à s'assurer que l'arbre à abattre est bien référencé dans le plan d'abattage et que ses caractéristiques correspondent à celles décrites dans le plan ne sont pas faisables car l'abatteur ne dispose pas de ce plan. L'organisation de l'exploitation n'inclue pas la réalisation d'un plan d'abattage en domaine rural. La stratégie de l'entreprise étant de se conformer au cahier des charges peu exigeant de la DPIF et de limiter les coûts de production au maximum.

La présence des villageois et leur position de force lors des négociations rendent la planification de l'abattage contraignante.

Une seconde difficulté est d'établir la relation entre activité effectuée et compétences mobilisées.

Lors de la coupe, l'apprenti réalise plus ou moins bien les activités prescrites, il semble maîtriser la tronçonneuse et l'abattage se déroule dans de bonnes conditions (l'arbre tombe dans la direction voulue, la souche présente plus ou moins les caractéristiques d'une souche abattue selon les techniques de l'EFI). L'analyse des compétences dans ce cas ne peut reposer sur une simple observation. Comment savoir si l'apprenti agit suite à une analyse, s'il possède effectivement une connaissance approfondie des techniques et les savoirs faire nécessaires ou s'il agit simplement par habitude, par expérience ? L'identification précise des compétences nécessite donc un entretien plus approfondi avec l'abatteur afin de s'assurer qu'il agit de manière réfléchie, qu'il est capable d'expliquer l'enchaînement de ses actions et qu'il peut identifier les ressources à mobiliser et qu'il est effectivement capable de les mobiliser pour analyser la situation dans laquelle il se trouve et agir en fonction de son jugement. « L'expression du savoir agir avec compétence (performance), s'évalue par la mesure des écarts entre l'activité prescrite attendue et les résultats obtenus mais également sur la capacité du personnel à combiner ses ressources de telle sorte que sa pratique soit pertinente par rapport à la situation définie » (Le Boterf, 2007). Cette constatation fait ressortir l'importance de traduire les compétences en indicateurs d'appréciation afin de standardiser l'évaluation du déficit observé. Il s'agit en outre de vérifier la conformité des activités réalisées (le résultat obtenu correspond au résultat souhaité). Les caractéristiques de la souche après abattage par exemple, sont révélatrices des techniques utilisées et peuvent servir d'indicateurs visuels.

Une troisième difficulté est de ne pas confondre évaluation des ressources et évaluation des compétences.

Au cours de la réalisation de l'abattage, il est constaté qu'aucune des personnes en activités ne porte d'équipement de protection (casque, gants, chaussures de sécurité), qu'aucune ne respecte les consignes de sécurité prescrites dans le référentiel. Ce comportement ne signifie pas que les opérateurs ne soient pas conscients des risques du métier ou qu'ils ne soient pas capables de gérer un accident (garder son calme, apporter les premiers soins, etc.). Il faut tenir compte du fait qu'ils n'ont aucun équipement mis à disposition par l'entreprise, qu'aucune consigne de sécurité n'a été établie, qu'ils n'ont pas été formés aux premiers secours. Les personnes n'ont pas l'occasion d'exprimer leurs compétences si les conditions de travail ne le permettent pas.

Si cet exercice n'a pas véritablement permis d'évaluer le niveau de compétences de l'abatteur observé avec précision, il n'en demeure pas moins pertinent. En effet, malgré les difficultés d'analyse, la démarche permet de dépasser le simple test de conformité ou d'aptitudes pour rendre compte des interactions et des interdépendances qu'il peut exister entre les capacités d'un travailleur à construire et mobiliser ses compétences et les conditions de travail dans lesquelles il exerce. La compétence relève de l'action, elle est donc inévitablement liée « à l'organisation du travail et aux conditions dans lesquelles il s'effectue » (ANACT, 2008). Les résultats de l'analyse permettent également de comprendre les relations entre organisation du travail et stratégie de l'entreprise.

Ces différents résultats donnent une vision dynamique du processus général dans lequel une entreprise est amenée à définir ses activités et à organiser ses activités. Il repose sur la définition de la compétence (présentée en partie 3.), et intègre la composante stratégique reliée au système d'action dans lequel évolue l'entreprise.

La Figure 9 est une proposition de schématisation de la situation mais permet de bien fixer les idées.

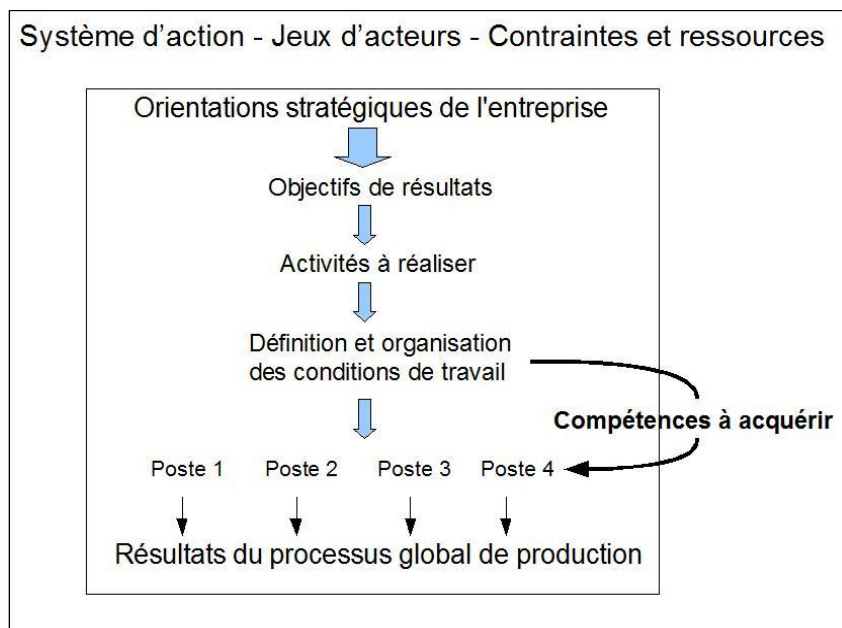


Figure 9 : Proposition de schématisation de l'émergence des compétences au sein d'une entreprise

Les compétences réelles d'une entreprise (ou plus justement les compétences collectives et individuelles des individus au sein de l'entreprise), résultent en premier lieu du potentiel des employés et de leurs ressources personnelles mais également des stratégies qu'elle définit, de la manière dont elle va organiser ses activités pour atteindre les résultats souhaités et de la façon dont elle va gérer le travail de ses employés.

4.2.4. Organisation et conditions de travail : confrontation des entretiens et des observations

L'organisation du travail à laquelle renvoie le concept de compétence tel qu'il est considéré aujourd'hui ne correspond pas forcément à la représentation du travail qu'ont les entreprises rencontrées sur le terrain, ni à la façon dont elle décide de gérer leur performance. L'approche par compétences implique une stratégie d'entreprise qui intègre la dimension humaine du travail et une gestion des ressources humaines centrée sur l'individu et son parcours professionnel.

Les données acquises au cours du travail de terrain permettent de dégager les principaux freins et leviers du contexte des entreprises forestières ivoiriennes (données tirées des entretiens), pour la gestion des compétences. Comme explicité lors de l'analyse stratégique, l'environnement de l'entreprise intègre un ensemble d'acteurs et de jeux de pouvoir. L'entreprise forestière évolue dans des conditions plus ou moins favorables à la mise en oeuvre de son activité. La Figure 10 rassemble les principaux éléments reconnus comme problématiques par les différents acteurs interviewés. Beaucoup d'entre eux ont été révélés lors de l'analyse stratégique précédente mais si l'on étudie ces contraintes à travers le prisme de la compétence la situation se révèle être problématique à d'autres points de vue.

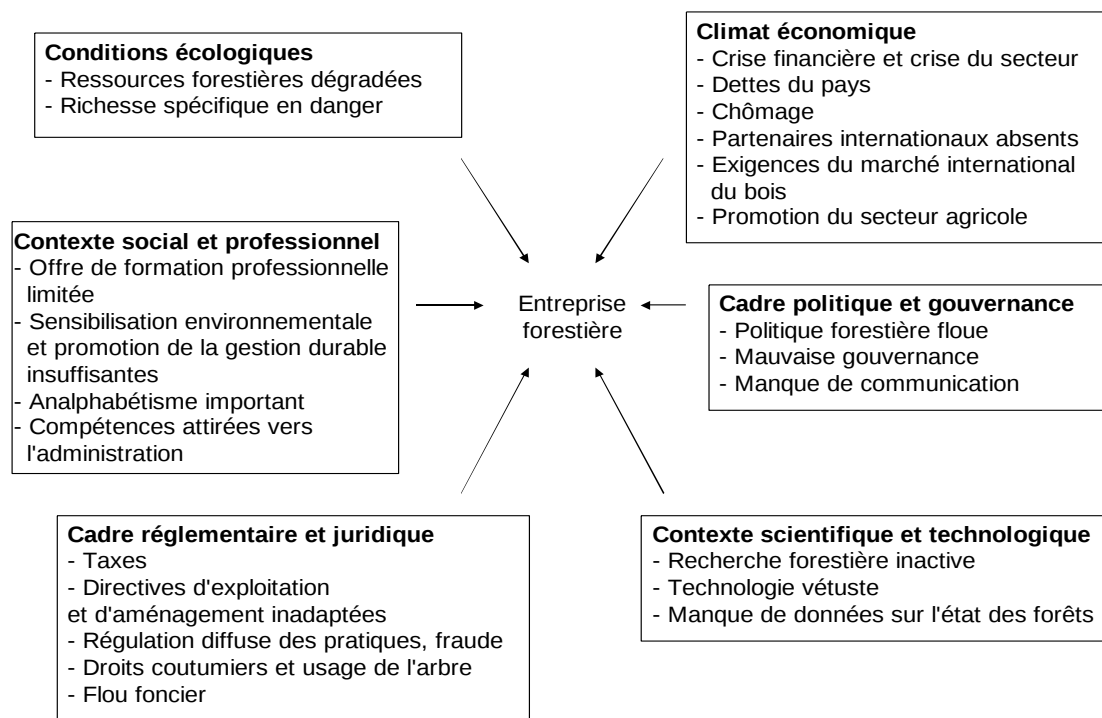


Figure 11 : Contexte de l'activité de l'entreprise forestière ivoirienne

Les ressources indispensables à la constitution de savoirs (éducation forestière, travaux de recherches et actualisation des connaissances), les moyens favorisant la capacité d'action des acteurs (moyens financiers, matériel de travail adapté), et les conditions d'exercice de l'activité pouvant influencer sur la motivation des acteurs (régulation inefficace des pratiques, politique forestière volontaire), sont trois éléments indispensables à l'émergence de compétences pour les acteurs au sein d'une entreprise forestière (et donc d'une certaine performance). Or comme le montre la Figure 11, de nombreuses contraintes pèsent sur l'activité de l'entreprise et de son équipe et entravent la mise en place d'une exploitation plus rationnelle des ressources forestières.

L'exemple de l'éducation forestière en RCI est significatif. La formation forestière est peu développée. Les écoles d'ingénieurs ne sont pas accessibles à tous (frais d'inscription, niveau d'entrée), et la formation technique disponible se limite principalement aux opérations de transformation et de maintenance des machines en usines (M. S. directeur chargé des PME au FDFP, p.114), « il n'y a pas d'écoles d'abatteurs » (M. P. abatteur chez IPB, p.97). La promotion de la gestion durable des forêts fait défaut en RCI, les pratiques forestières imposées ne comportent que très peu de critères allant dans le sens d'une gestion durable (M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p. 98). Cette situation générale rend la mise en oeuvre de l'EFI et l'utilisation d'un référentiel d'activités pour l'audit des entreprises peut être moins pertinentes. Une étude de l'organisation du travail et des conditions dans lequel il s'effectue peut apporter les premiers éléments de réponse.

Le recrutement des tâcherons est réalisé par le chef de chantier la plupart du temps, il se charge également d'évaluer la performance des équipes (M. J. chef de chantier chez SCAF, p. 106). Les critères de recrutement sont stratégiques mais n'ont rien à voir avec des critères professionnels. Les tâcherons sont souvent recrutés en fonction de leur provenance géographique. Si la personne habite près du site d'exploitation, elle connaît la zone et ses habitants ce qui facilite la négociation avec les villageois et le repérage des arbres intéressants. De plus, les zones des chantiers d'exploitation se situent généralement dans des zones assez isolées où les offres d'emploi ne sont pas nombreuses « le

métier de forestier est un métier dangereux mais on n'a pas le choix car il n'y a pas d'autre travail ici » (un prospecteur de la SCAF, p.106). Le « bouche à oreille » fait office de petites annonces (M. N. responsable exploitation chez FIP, p.90). Les personnes employées par les entreprises forestières n'ont en général reçues aucune formation professionnelle forestière et sont généralement analphabètes (M. N. responsable exploitation chez FIP, p.90 et M. T. adjoint au responsable aménagement chez IPB, p.99).

L'exemple du parcours « professionnel » d'un chef de chantier est intéressant. Le chef de chantier se définit à la base comme « un paysan qui connaît la forêt » (M. R. chef chantier chez IPB, p.96). Avant d'obtenir le poste de chef de chantiers, le plus haut niveau qu'un tâcheron puisse atteindre, la personne passe en général par plusieurs postes : cubeur, commis au parc, abatteur scieur. « On apprend en brousse », « c'est l'expérience qui nous guide » (M. P. abatteur chez IPB, p.97). « Il n'y a pas de compétences, ils apprennent sur le tas » (M. G directeur administratif chez Tranchivoire, p.118) A aucun moment de ce parcours l'entreprise n'interviendra pour contrôler le niveau de compétences de la personne ou définir les missions de ses équipes ce qui ne favorise pas la lisibilité des postes. Les personnes sur le terrain sont indépendantes de l'entreprise et ont très peu d'interactions avec elle. Les relations entre responsables d'entreprise et tâcherons sont rares, c'est en général le chef de chantier qui se charge de faire le rapport bilan des activités sur le chantier. La direction des ressources humaines se charge de gérer les salaires et la comptabilité principalement.

Le suivi de la performance des équipes ne fait pas vraiment partie de la stratégie des entreprises (M. M. directeur d'usine chez Trabex, p.109 et M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118). Des primes peuvent être attribuées si le volume sorti est plus important qu'à l'accoutumée ou si la qualité des bois récoltés est privilégiée (M. N. responsable exploitation chez FIP, p.90 et M. R. chef chantier chez IPB, p.97). Aucun audit interne de l'entreprise n'est mis en place et les contrôles officiels se résument à la vérification des documents (autorisation d'abattage, carnet de périmètre et bordereau pour la circulation des grumes). Les entreprises se focalisent plutôt sur la régularité de l'approvisionnement et la satisfaction des commandes, le rendement et les coûts de production. Le contexte actuel en Côte d'Ivoire n'est pas sécurisant pour les entreprises, la formation des tâcherons n'est pas une priorité pour le moment. « Tant que ça marche on ne se pose pas de question » (M. G. directeur administratif chez Tranchivoire, p.118).

Les différents éléments que nous venons d'aborder renvoient à une dimension essentielle du monde du travail en plein essor actuellement : la gestion des ressources humaines. Ces données ne peuvent être considérées indépendamment des deux analyses précédentes (analyse stratégique et analyse des compétences), et cristallisent le lien entre le système d'action du secteur forestier et l'approche par compétences réalisées pour l'activité des entreprises.

Parallèlement à ces résultats, le référentiel EFI s'est révélé ne pas correspondre tout à fait aux référentiels mis en place par les administrations (cahiers des charges). S'il apparaît très exigeant pour le domaine rural où les conditions de travail sont contraignantes, son utilisation pourrait tout de même se révéler bénéfique (à condition d'agir sur les conditions de travail et donner les raisons et les moyens aux exploitants d'agir). L'utilisation de ce référentiel a permis de mettre le doigt sur quelques uns des éléments indispensables à la mise en œuvre d'une exploitation plus respectueuse et de révéler les défaillances du système d'exploitation de certaines entreprises ivoiriennes. L'étude du déficit de compétences est nécessaire mais n'explicite pas à lui seul les raisons de ces défaillances, il fournit néanmoins l'approche adaptée et permet de ne pas se focaliser sur l'évaluation de résultats d'activités uniquement.

4.3. L'étude du secteur ghanéen, un système d'action aux caractéristiques assez similaires mais au fonctionnement général bien différent

L'analyse des compétences n'a pas pu être réalisée au Ghana. L'étude du système d'action reste tout de même intéressante et permet d'appuyer les conclusions établies précédemment portant sur l'importance du système d'action comme méthode d'observation des relations humaines.

Système d'action concret et comportement des acteurs au Ghana, un secteur forestier tournée vers l'extérieur

Le système ghanéen repose sur des relations assez fortes de négociation et de coopération. Les jeux de pouvoir existent mais ne semblent pas trop déséquilibrés. L'intégration des comportements n'est pas parfaite (le problème des tronçonneurs clandestins entravent sérieusement la pérennité du secteur forestier), mais permet à l'ensemble des acteurs de s'exprimer et d'avoir accès à différentes ressources (expertise, soutien financier, communication). Les partenariats avec des acteurs étrangers (notamment pour l'expertise), existent depuis un certain temps et sont assez fructueux.

Le *Ghana Institute of Foresters* est une organisation rassemblant un panel de professionnels forestiers de tout horizon (recherche, privé, ONG). Les critères d'adhésion sont strictes (expérience, niveau d'étude, engagement envers une gestion durable des forêts), et garantissent sa légitimité. Cet acteur tient le rôle d'expert et intervient en fonction des enjeux et des risques qui pèsent sur le secteur pour exercer un lobby constant auprès de la commission des forêts (législation et politique), et des écoles principalement (pour discuter des programmes de formation et les adapter continuellement aux enjeux forestiers), de manière diplomate (M. A, chercheur au FORIG et directeur du GIF, p.128 et 129). Il tient le rôle de conseiller et parvient à intervenir sur les règles du jeu officiel. La force de cet acteur réside dans ses nombreux représentants au sein des différents acteurs (recherche, privé, administration, ONG), et dans ses compétences qui font de lui un acteur reconnu et pris au sérieux (M. A, chercheur au FORIG et directeur du GIF, p.131).

Le *Global Forest Trade Network* est un programme lancé par le WWF qui regroupe une équipe de coordinateurs au Ghana. Le but de ce programme est d'encourager les grandes entreprises à aller vers la certification FSC. Pour cela, le GFTN met l'entreprise en réseau avec un certain nombre de partenaires (bureaux d'études anglophones), et propose un programme d'actions à l'entreprise. Pour se faire accepter au sein du système, le GFTN reste prudent et se tient au courant des directives de la commission des forêts ainsi que des législations en cours pour ne pas déborder dans son action et garder de bonnes relations avec l'administration (M. S. chef de projet au GFTN, p. 125).

Le *Wood Industry Training Center* est un centre de formation qui régulièrement réalise des enquêtes au sein des entreprises pour actualiser ses programmes axés principalement sur la partie aval de la filière (transformation, maintenance), la problématique de la gestion durable ne fait pas partie de ses compétences. Ce genre de centre est unique en Afrique de l'Ouest (M. L. directeur du centre de formation pour les industries du bois, p.140). Le WITC est un organisme rattaché à l'administration mais véritablement focalisé sur la formation et ne participe pas véritablement à la mise en place du cadre réglementaire ou du contrôle des pratiques d'aménagements comme la commission des forêts.

Les deux entreprises qui ont été interviewées sont très différentes en terme de taille et de structure.

LLL est une grande entreprise (plus de 2000 employés), à capitaux libanais, qui a déjà été formée aux techniques de l'EFI par un bureau d'études hollandais comme beaucoup d'autres. Elle fait partie du réseau GFTN et espère atteindre la certification FSC cette année 2010. Elle est centrée sur ses intérêts et suit la performance de ses employés (M. S. aménagiste chez LLL au Ghana, p.136).

Le *Kumasi Wood Cluster* est un groupe de 3 ou 4 PME qui sont fermement décidées à atteindre la certification de groupe et à entraîner d'autres PME dans leur initiative. L'entreprise SUNSTEX (deuxième entreprise interviewée), fait partie de ce groupe. Elle ne peut être considérée comme représentative des autres petites entreprises, l'initiative du KWC étant en effet unique en son genre en Afrique de l'Ouest (M. A., chef du projet de certification du *Kumasi Wood Cluster*, p.134).

Le *Forest Research Institute of Ghana* est l'institut de recherches forestières du Ghana. Il est actif et organise de nombreuses réunions pour tenir les parties prenantes informées des dernières découvertes scientifiques. En collaboration avec le WITC et la commission des forêts, le FORIG propose également des formations et subventionne un certain nombre de thèses chaque année. Tourné vers l'extérieur, il développe un réseau de partenaires afin d'obtenir plus de financement pour son activité, le financement du ministère des forêts étant à peine suffisant pour le salaire des chercheurs (qui vont de plus en plus vers le secteur privé).

Le *Ghana Timber Millers Organization* est un syndicat d'industriels du bois, il défend les intérêts de ses membres, et soutient les entreprises dans leurs initiatives (M. S. aménagiste chez LLL au Ghana, p.140, M. A., chef du projet de certification du *Kumasi Wood Cluster*, p.135 et M. D. Président du GTMO, p.144).

Le secteur forestier ghanéen peut être assimilé à une plateforme d'échanges, avec comme moteurs clés : la bonne gouvernance et la motivation de certains acteurs forts. Le contexte social reste problématique (défrichements dans les réserves, tronçonnage clandestin), et les ressources forestières sont très dégradées. Le faible échantillon de personnes interrogées ne permet pas de dresser un bilan complet des stratégies mais il semblerait que les grandes entreprises (et quelques PME), soient engagées vers la certification. Le Ghana a signé un accord volontaire de partenariat avec l'Europe et doit mettre en place un système de vérification de la légalité de ses bois. Cet accord change sensiblement les règles du jeu et participe à la régulation des comportements des différents acteurs. La stratégie des entreprises interrogées est véritablement tournée vers l'amélioration des pratiques (référentiel EFI et FSC), pour rester dans la course et maintenir sa position sur le marché international du bois.

Le schéma suivant (Figure 11), représente le système d'acteurs ghanéens.

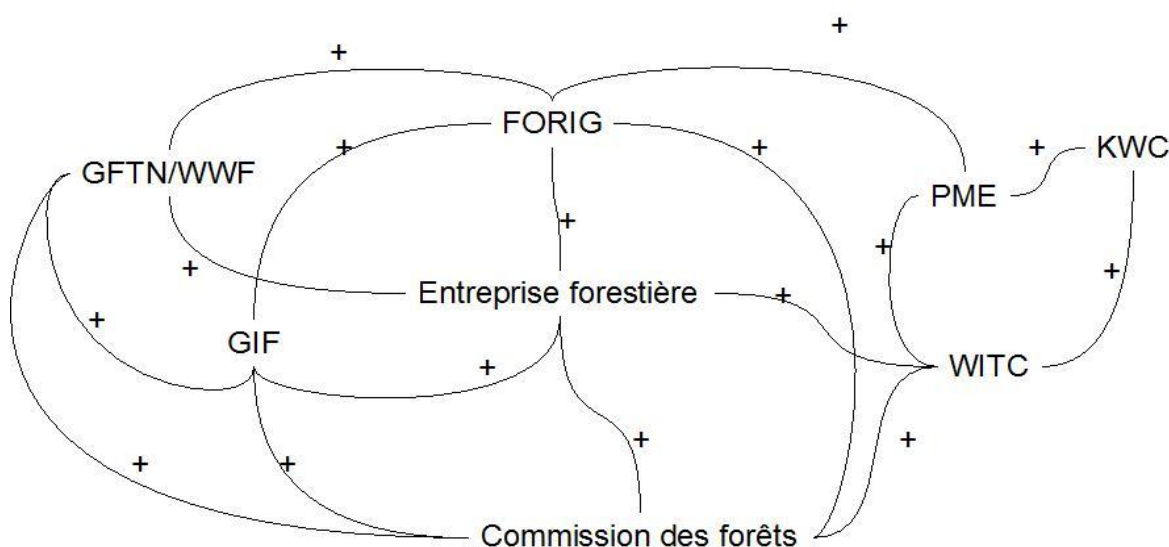


Figure 11 : le système d'acteurs du secteur forestier ghanéen (le + symbolise la coopération)

L'administration apparaît sur le sociogramme bien qu'elle n'ait pas été interviewée. Elle joue en quelques sortes le rôle de la DPIF et de la SODEFOR combinées et reste un acteur fort.

Le secteur forestier ghanéen est riche d'acteurs volontaires et engagés sur la question forestière. Les mécanismes de valorisation des compétences et des connaissances sont récents mais se développent et constituent un élément stratégique identifié par de nombreuses entreprises. Cette première analyse repose sur un nombre limité d'entretiens mais reste un cas qu'il est intéressant de confronter au système ivoirien. Cette confrontation révèle la pertinence de la théorie du système d'action qui apparaît comme une étape indispensable à l'analyse des compétences des acteurs. Les exploitants ghanéens et les exploitants ivoiriens n'évoluent pas dans un même système de contraintes et de ressources. Le système ghanéen semble propice à la promotion d'une exploitation respectueuse stimulée par les jeux d'acteurs disposant d'un plus grand choix de stratégies et bénéficiant de moyens d'action plus accessibles.

Conclusion partielle de l'étude

Les différentes approches utilisées dans cette étude ont permis de mettre en lumière le système d'acteurs d'un secteur forestier et de révéler l'existence de mécanismes intervenant sur le comportement des exploitants et donc des modalités d'exploitation. L'analyse des compétences rend effectivement compte d'un déficit de capacités des exploitants sur le terrain mais permet de rattacher ces difficultés au contexte dans lequel elles surgissent et de comprendre que la mise en œuvre de pratiques peu respectueuses de l'environnement ne sont pas simplement le fait d'une mauvaise volonté des exploitants, d'un manque de qualification de leur part ou d'un cadre législatif défaillant par exemple. Ces considérations sont importantes si la finalité du travail est d'encourager une évolution de la situation et de proposer des types d'actions adaptés aux situations vécues par les entreprises et leurs équipes (voir Figure 12).

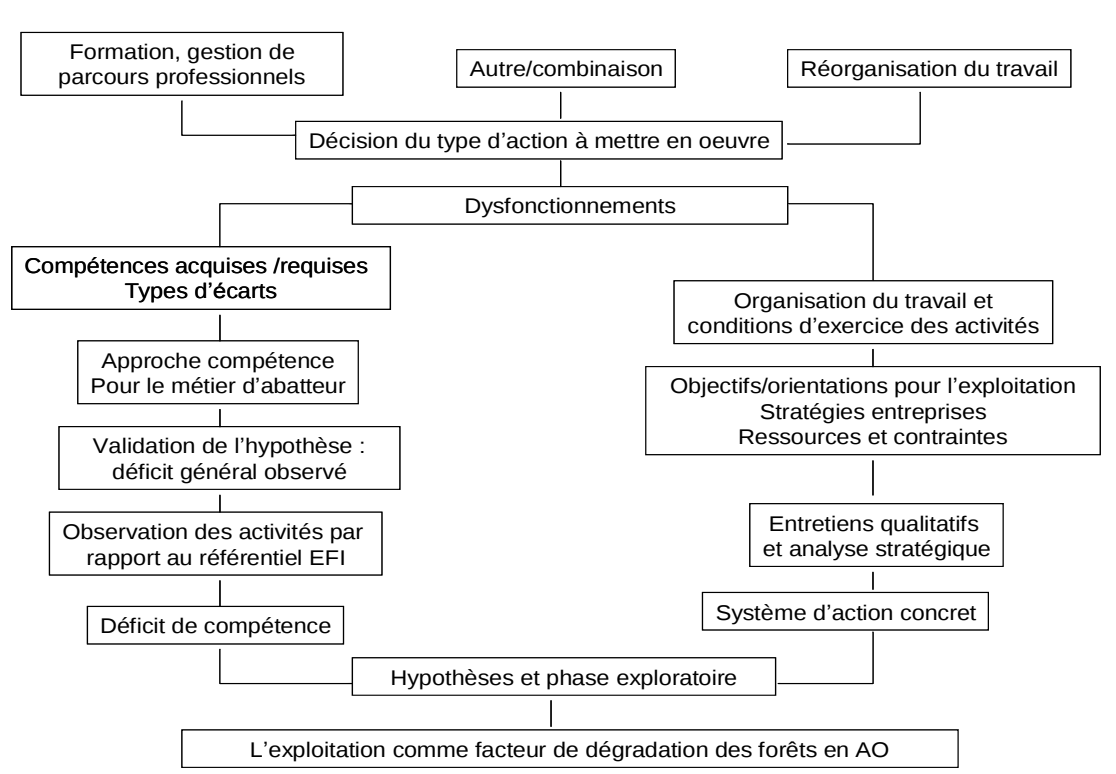


Figure 12 : Finalité globale de l'étude et cheminement de la réflexion grâce aux résultats

5. Discussion

5.1. L'approche par compétences

Si les travaux combinant analyse des compétences et analyse stratégique semblent peu nombreux en ce qui concerne les études du secteur forestier, cette combinaison s'est néanmoins révélée efficace et pourrait être utilisée dans des dispositifs de recherche plus longs et focalisés sur l'ensemble des postes d'une entreprise. Pour véritablement établir le lien entre système d'action et analyse des compétences, des entretiens supplémentaires avec les différents tâcherons et employés de l'entreprise devraient être négociés (Le Boterf, 1998). Ces entretiens permettraient de caractériser les problèmes de gestion des ressources humaines avec plus de précision et de développer un type d'action qui mette en valeur les acquis empiriques des tacherons notamment. L'expérience accumulée par ces personnes est riche mais peut se perdre si elle n'est pas correctement retransmise aux apprentis ; elle ne peut évoluer sans un contexte professionnel adapté (formation qualifiante et valorisation des acquis par exemple). Un processus participatif qui intégrerait la hiérarchie et toute l'équipe permettrait d'aboutir à la décision d'un type d'action pertinent. Le fait est que, les objectifs visés par la référence EFI ne correspondent pas forcément aux possibilités et aux objectifs de l'entreprise comme nous avons pu le voir pour le domaine rural. Cela veut-il dire qu'une action sur le contexte (règles du jeu et enjeux), doit être envisagée pour promouvoir le changement dans une entreprise ? C'est un peu le cas avec le mécanisme FLEGT.

L'approche par compétences fait se focaliser sur la capacité d'action qu'un individu (ou groupes d'individus), développe lorsqu'il évolue dans une ou plusieurs situations de travail au sein d'une entreprise. L'approche utilisée par le FSC ou l'OIBT et l'OAB pour la mise en place d'outils principe-critère-indicateur par exemple est différente. Elle considère un cadre beaucoup plus général pour partir de l'échelle d'un pays (pour la définition d'un principe par exemple), et arriver à l'échelle d'une unité de gestion forestière (pour la définition d'un indicateur par exemple), (OAB et OIBT, 2006). L'outil PCI implique une prise en compte très globale du système de gestion forestière. Il s'agit d'un processus participatif, pluri acteurs à grande échelle (souvent au cours de conférences internationales), (Buttoud et Karsenty, 2001). Les principes de bases décidés, ils sont revalidés au niveau régional ou national (comme pour les critères OAB, OIBT par exemple).

L'analyse stratégique permet de relier l'entreprise au reste des acteurs du secteur mais la triangulation du vécu des individus suffit-il à rendre compte des difficultés réelles qu'un secteur d'activités rencontre ?

Un point faible de l'outil PCI est qu'il s'agit du test de conformité par excellence donnant lieu à des actions correctives après audit la plupart du temps. Ce n'est pas un référentiel d'activités mais une grille d'indicateurs. Il établit une norme de résultats qui repose sur des directives très générales qui visent tout le monde et personne à la fois (les PCI s'adressent à l'Etat, à l'Administration), et dont la formulation reste souvent imprécise : « l'ensemble des acteurs est formé et/ou sensibilisé à la mise en œuvre de l'aménagement, (sous-indicateur 2.2.6.1. des critères OAB OIBT pour la RCI) (OAB, OIBT, 2006). Quel type d'action cela implique-t-il pour les personnes ? Car c'est là tout l'enjeu du processus (ici de certification entre autre), faire évoluer les pratiques et le comportement des personnes.

5.2. Choix de la référence EFI

Le choix des techniques de l'EFI comme base à l'élaboration du référentiel d'activités est discutable. Si cette référence est reconnue d'un point de vue performance environnementale (Applegate, 2004 ; Priyadi *et al.*, 2006 ; Putz *et al.*, 2008), les critères d'exploitation à faible impact ne tiennent pas forcément compte de la composante sociale dans leurs préconisations contrairement à d'autres références comme les principes du FSC par exemple (FSC, 2010). Si cette référence est adaptable aux conditions physiques rencontrées sur le terrain (relief, surface exploitée, nature du sol), elle apparaît inappropriée pour une zone forestière aussi dégradée et aussi peuplée que le domaine rural ivoirien. La référence pourrait être revue et inclure la problématique PNFL et agroforestière dans ses objectifs de réhabilitation et de reboisement. Si le domaine rural est bien souvent à vocation agricole, l'arbre ne cesse de jouer un rôle essentiel dans les services écosystémiques et les modes de vie traditionnels des populations.

Le mode d'élaboration de cette référence peut également être discuté. Les différents organismes utilisant les critères de l'EFI (TFF, FORM, ONF International), ont chacun une représentation particulière de l'EFI et construisent leur programme de formation sur cette base. Une approche plus participative incluant les différentes parties concernées par cette référence donnerait lieu à un référentiel d'activités plus complet, synthèse des différents points de vue des acteurs. Ce référentiel doit permettre de déboucher sur une formulation des problèmes rencontrés par ces différents acteurs en terme de ressources et de contraintes et pas sur une simple description du système.

Conclusion

La combinaison de l'étude de la mise en œuvre de l'exploitation forestière à l'analyse du contexte de l'activité dans le pays s'est révélée intéressante et plutôt fructueuse dans son objectif de compréhension des mécanismes de dégradation forestière. L'analyse stratégique et l'approche par compétences mises en œuvre pour réaliser cette étude sont complémentaires comme le laisse présager la confrontation du cas ivoirien et du cas ghanéen.

Si l'approche par compétence se révèle être un instrument d'étude pertinent l'évaluation des compétences réelles de plusieurs entreprises se révèle néanmoins être complexe le comportement humain étant difficilement rationalisable entre autre.

L'analyse du système d'actions concret dans lequel une entreprise d'exploitation forestière évolue, et l'évaluation du déficit de compétences de cette même entreprise par rapport à une référence reconnue et en passe de devenir une référence officielle (comme le FLEGT par exemple), amène à conclure que le secteur forestier est un secteur d'activité en pleine évolution auquel les entreprises d'exploitation forestière (notamment), ont du mal à s'adapter. Face à ces contraintes et ces enjeux, l'entreprise peut devoir faire face à différents types de problèmes qui remettent en cause la performance de son activité. Cette étude montre qu'analyser la performance à partir d'un résultat produit uniquement serait très réducteur. L'approche par compétences et l'outil référentiel sur lequel elle s'appuie révèlent effectivement l'importance de l'organisation du travail pour la gestion des compétences et l'identification des ressources nécessaires à l'amélioration des performances.

La formation professionnelle est souvent proposée aux entreprises comme une solution adaptée aux problèmes de performances (environnementale, économique, technique, etc.). Les programmes de formation proposés sont souvent prédéfinis (objectifs et résultats visés, nombre de jours sur le terrain), ils sont basés sur des références (comme l'EFI), et ne reposent pas systématiquement sur les résultats d'un audit, d'une approche par compétences, d'une analyse stratégique. La mise en œuvre d'un programme de formation dans une perspective de gestion intégrée des ressources humaines permettrait pourtant d'intégrer les problèmes organisationnels (recrutement, définition des postes, répartition du travail et articulation des compétences par exemple), d'une entreprise et d'optimiser l'outil formation (Roegiers *et al.*, 1992). Cette démarche permettrait également à l'entreprise de donner aux compétences une véritable dimension stratégique et de mieux anticiper les futures situations de travail (ANACT, 2008).

L'analyse des situations de travail est importante. Elle permet de définir les frontières de l'emploi et de déterminer sa place dans un système « socio productif » (Liaroutzos et Sulzer, 2006). Ce travail d'analyse doit permettre de définir les contours d'un emploi (représentation la plus riche possible et la plus représentative des situations de travail auxquelles un individu peut se retrouver confronté), et de sa capacité à évoluer. Il favorise une identification précise et cohérente des compétences constitutives de l'emploi et facilite la structuration des offres de formations (initiale, continue, formation professionnelle).

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est une forme de gestion des ressources humaines en pleine évolution dans le monde du travail actuellement (ANACT, 2008 ; Le Boterf, 1998) Sa mise en œuvre dans le secteur forestier ivoirien donnerait de nouvelles perspectives d'évolution aux entreprises. Elle nécessiterait cependant une profonde transformation des représentations que les acteurs ont du monde du travail en général et du monde professionnel forestier en particulier.

Références bibliographiques

ANACT, Novembre-Décembre 2008. Anticiper les évolutions du travail et des compétences. *Travail et changement*, (322), 15 p.

Anno, F., 2010. *Etude contributive à l'analyse des emplois et compétences des anciens diplômés du groupe GEEFT, AgroParisTech-ENGREF*. Montpellier: Université Toulouse 1 Capitole.

Applegate, G., Putz, F.E. & Snook, L.K., 2004. *Who Pays for and Who Benefits from Improved Timber Harvesting Practices in the Tropics? Lessons Learned and Information Gaps*. CIFOR.

ATIBT, 2009. *La lettre de l'ATIBT* (29). ATIBT, 39 p.

Ayine, M., 2008. *Developing legal tools for citizens empowerment: Social Responsibility agreements in Ghana's forest sector*. Series, IIED, Londres.

Beaud, S., Weber, F., *Guide de l'entretien de l'enquête de terrain*. Paris : La Découverte 2003.

Blackett, H., Gardette, E., 2008. *Cross-Border flows of timbers and wood products in West Africa*. EU report DG ENV, 142 p.

Boutefeu, E., 2005. L'aménagement forestier en France : à la recherche d'une gestion durable à travers l'histoire. *Vertigo, la revue en sciences de l'environnement*, 6 (2), pp. 1-8.

Buttoud, G. & Karsenty, A., 2001. L'écocertification de la gestion des forêts tropicales. *Revue Forestière Française*, 3 (6), pp.691-706.

CNFPT, 2001. *Référentiels d'emploi-d'activités-compétences, guide méthodologique*. Centre National de la fonction publique et territoriale, 72p.

The Forestry Commission of Ghana, 2010. *Manual of Procedures*.
<http://www.fcghana.com/publications/manuals/hfz/StratPlanMan.htm>. (Accédé le 12 Mai 2010).

Commission Européenne, 2009. *Ghana European Community FLEGT Voluntary Partnership Agreement Briefing Note*.

Conservation International, 2010. *Guinean Forests of West Africa*.
http://www.conservation.org/explore/priority_areas/hotspots/africa/Guinean-Forests-of-West-Africa/Pages/default.aspx (Accédé le 27 Avril 2010).

Counsell, S., 2009. *Forest Governance in Africa, Governance of Africa's Resources Programme. SAIIA Occasional Paper*, (50).

- Crozier, M. & Friedberg, E., 1977. *L'acteur et le système*. Editions du Seuil., Paris: Points. 504 p.
- Debril, T., 2009. *Séminaire méthodologie dans les sciences sociales*.
- Domsom, O., 2007. *A Strategic Overview of the Forest Sector in Ghana*. Louisiana Forest Products Development Center, Working Paper 81.
- Donnadieu, G., Durand, D. & Neel, D., 2003. *L'Approche systémique : de quoi s'agit-il ? Synthèse des travaux du Groupe AFSCET " Diffusion de la pensée systémique"*.
- Durrieu de Madron, L. & Forni, E., 1998. *Les techniques d'exploitation à faible impact en forêt dense humide camerounaise*.
- Dykstra, D. P. 2002. *Reduced impact logging: Concepts and issues*. Dans: Applying reduced impact logging to advance sustainable forest management. Proceedings of an international conference held 26 February March 2001 in Kuching, Malaysia. FAO Regional Office for Asia and the Pacific, Bangkok, Thailand, pp. 9-17.
- FAO, 2003. *Code régional d'exploitation forestière à faible impact dans les forêts denses tropicales humides d'Afrique Centrale et de l'Ouest*. Rome, 146 p.
- FAO, Banque Africaine du développement & Commission Européenne, 2003. *Etude prospective du secteur forestier en Afrique, Rapport sous-régional Afrique de l'Ouest*.
- FAO & Regional Office for Asia and the Pacific, 2002. *Applying Reduced Impact Logging to Advance Sustainable Forest Management*.
- Faucheux, S. & Noël, J., 1995. *Economie des ressources naturelles et de l'environnement* Armand Collin. 370 p.
- Foley, J.A., 2007. Amazonia revealed: forest degradation and loss of ecosystem goods and services in the Amazon Basin. *Front Ecol Environ*, 5(1), pp. 25-32.
- Forest Watch Ghana, 2006. *Forest Governance in Ghana, an NGO perspective*.
- FORM International, 2010. RIL by FORM International: a proven concept. http://www.forminternational.nl/index/ril_en.php (Accédé le 22 Juin 2010).
- FSC, 2010. *FSC policy and standards*. http://www.fsc.org/policy_standards.html (accédé le 07 Septembre 2010)
- De Graaf, N.R. & Parren, M.P.E., 1995. *The quest for natural forest management in Ghana, Côte d'Ivoire and Liberia*, Wageningen, Pays Bas: Tropenbos. 202 p.

Holmes, T.P. et al., 2000. *Financial Costs and Benefits of Reduced-Impact Logging Relative to Conventional Logging in the Eastern Amazon*. Tropical Forest Foundation, Washington, DC.

Ibo Guehi, 2001. La gestion des Forêts en Côte d'Ivoire de 1900 à 2000. Dans *Gestion durable des forêts au Cameroun, vers une foresterie responsable*. Contribution du projet Forêts et Terroirs. CIRAD, pp. 13-32.

Ibo, J et Kesse, M. 1998. *La réforme de l'exploitation forestière en Côte d'Ivoire: quels impacts sur les acteurs locaux?* Institut international pour l'environnement et le développement, Londres. 33 p.

J. Poupart, 1997. L'entretien de type qualitatif : considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques. Dans *La recherche qualitative, enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Boucherville, pp. 173-210.

Karsenty, A., 2007. *Overview of Industrial Forest Concessions and Concession-based Industry in Central and West Africa and Considerations of Alternatives*.

Lavigne Delville, Ph., 1999. La décentralisation administrative face à la question foncière (Afrique de l'Ouest Francophone rurale). *Working papers on African societies*, (39), 18 p.

Le Bianic, T., 2001. *Genèse de la notion de compétences en sociologie du travail*. Document LEST Séminaire thèse du 02 05 2001, 21 p.

Le Boterf, 1998. *L'ingénierie des compétences* Editions d'organisation. 415 p.

Le Boterf, G., 2002. De quel concept de compétence avons-nous besoin ? *Soins cadres*, (41), pp. 20-22.

Le Boterf, G., 1999. *Les défis posés à l'ingénierie de formation et à la production des expertises collectives. Quelles évolutions prendre en compte ? Quelles pratiques ? Dans Ingénierie des dispositifs de formation à l'international*.

Le Boterf, G., 2007. Professionnaliser, quels enjeux ? Quels parcours de professionnalisation ? Dans *Une journée autour de Guy Le Boterf*. AGEFOS/PME.

Liaroutzos, O., Sulzer, E., 2006. *La méthode ETED, de l'analyse du travail au référentiel emploi/métier*. Relief 14 échanges du Cereq, 82p.

Marfo, E., 2010. *Chainsaw milling in Ghana. Context, drivers and impacts*. Tropenbos.

Meza Alvarez, A., 2005. *Normes de gestion durable et politiques forestières : le cas de forêts de montagne en Europe*. Paris: Ecole Nationale du Génie Rural des Eaux et Forêts.

OAB, 2004. *Promotion de la transformation plus poussée des bois tropicaux en Afrique. Plan d'action proposé par la conférence ministérielle de l'OAB*. OAB, 51p.

OAB, OIBT, 2006. Principes, Critères et Indicateurs OAB/OIBT de la gestion durable des forêts classées de la Côte d'Ivoire.

OIBT, 2005. Côte d'Ivoire. *Status of tropical Forest management. Summary report*. OIBT, 85-90 pp.

OIBT, 2008. *Mission en appui au Gouvernement de la Côte d'Ivoire en vue d'atteindre l'Objectif 2000 de l'OIBT et l'aménagement forestier durable*.

OIBT, 2009. *Examen annuel et évaluation de la situation mondiale des bois 2008*. OIBT, Japon.

Organisation des Nations Unies, 2009. *Objectif du millénaire pour le développement, rapport 2009*.
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture & Organisation Internationale des bois tropicaux, 2006. Meilleures pratiques pour l'application des lois dans le secteur forestier. *Etudes FAO Forêts*, 145 p.

Poupart, J., 1997. L'entretien de type qualitatif : considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques. *La recherche qualitative, enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Boucherville, pp. 173-210.

Putz, F.E. et al., 2008. Reduced-impact logging: Challenges and opportunities. *Forest Ecology and Management*, (256), pp. 1427-1433.

Roegiers, X., Wouters, P. & Gerard, F.M., 1992. Du concept d'analyse des besoins en formation à sa mise en oeuvre. *Formation et Technologies - Revue européenne des professionnels de la formation*, I(2-3), pp. 32-42.

Sist, P., 2000. Les techniques d'exploitation à faible impact. *Bois et forêts des tropiques*, CIRAD, 3(265), pp. 31-43.

SOFRECO, 2004. *Le secteur forestier en Afrique tropicale humide. Evaluation rétrospective de la coopération française 1990-2000*. Ministère des affaires étrangères.

Temu, A., Okali, D. & Bishaw, B., 2006. Forestry education, training and professional development in Africa. *International Forestry Review*, 8(1), pp. 118-125.

Thiam, T., 1999. *Bilan-diagnostic de la politique forestière ivoirienne et propositions de nouvelles orientations*. Bureau national d'études techniques et de développement, Abidjan.

Tolulope Mayowa, D., 2009. *Forestry education in Africa, state and prospect. Outcome of discussion at the Northern African Regional meeting*. XIII World Forestry Congress.

Tropical Forest Foundation, 2009. *Training, models and programs. Customized training programs meet every organisation needs*. <http://tropicalforestfoundation.org/training/topics> (Accédé le 10 Juin 2010).

Liste des abréviations

ATIBT : association technique des bois tropicaux
CEDEAO : communauté économique des états d’Afrique de l’Ouest
CIFOR : centre international de la recherche forestière
CNFPT : centre national de la fonction publique territoriale
DME : diamètre minimum d’exploitation
DPIF : direction de la production et des industries ivoiriennes
EFI : exploitation faible impact
FAO : organisation des Nations Unies pour l’alimentation et l’agriculture
FIP : fabrique ivoirienne de parquet
FLEGT: *Forest Law Enforcement on Governance and Trade*
FORIG : *forest research institute of Ghana*
FSC : *Forest Stewardship Council*
GFTN: *global forest trade network*
GEEFT : gestion environnementale des écosystèmes et forêts tropicales
GIF : *Ghana forest institute*
GTMO : *Ghan timber millers organisation*
IPB : Inprobois
IIED : International institute for environment and development
OAB : organisation africaine du bois
OIBT : organisation internationale des bois tropicaux
OLB : origine et légalité des bois
ONG : organisation non gouvernementale
PCI : principe critère indicateur
PEF : permis d’exploitation forestière
PEFC : *program for the endorsement of forest certification*
PFNL : produits forestiers non ligneux
PIB : produit intérieur brut
PME : petites et moyennes entreprises
PVD : pays en voie de développement
RCI : république de Côte d’Ivoire
REDD : réduction des émissions dues à la déforestation et à la dégradation forestière
SODEFOR : société de développement des forêts
TFF : tropical forest fund
WITC : *wood industry training center*
WWF : *World Wide Fund for Nature*

Table des figures

Figure 1 : Secteurs d'activités des différentes personnes interviewées	32
Figure 2 : L'organisation de l'exploitation forestière en RCI	34
Figure 3 : Le système d'action au sein du secteur forestier ivoirien.....	42
Figure 4 : Parcours stratégique des différentes entreprises	45
Figure 5a : Grille d'observation des activités nécessaire à la réalisation de l'EFI, cas de l'entreprise Inprobois (première partie).....	47
Figure 5b : Grille d'observation des activités nécessaire à la réalisation de l'EFI, cas de l'entreprise Inprobois (deuxième partie).....	48
Figure 6 : Système de notation utilisée pour évaluer l'écart entre situation réelle et situation de référence	48
Figures 7a, 7b, 7c : Notes des entreprises et écart avec le référentiel EFI	50
Figure 8 : Référentiel d'activité pour le poste d'abatteur	52
Figure 9 : Proposition de schématisation de l'émergence des compétences au sein d'une entreprise ..	55
Figure 11 : Contexte de l'activité de l'entreprise forestière ivoirienne	56
Figure 11 : le système d'acteurs du secteur forestier ghanéen	59
Figure 12 : Finalité globale de l'étude et cheminement de la réflexion grâce aux résultats.....	60

Table des tableaux

Tableau 1 : personnes contactées lors de la phase exploratoire	19
Tableau 2a : Référentiel d'activités selon les critères de l'EFI (première partie)	27
Tableau 2b : Référentiel d'activités selon les critères de l'EFI (seconde partie)	28
Tableau 2c : Référentiel d'activités selon les critères de l'EFI (dernière partie)	29
Tableau 3 : Proposition de groupement des activités au sein du référentiel EFI.....	49

Tables des annexes

Annexe 1 : entretiens retranscrits	73
Annexe 2 : guide d'entretien destinés aux privés	148
Annexe 3 : guide d'entretien destiné à l'administration.....	149
Annexe 4 : Planning des deux missions	150
Annexe 5 : Contacts des personnes rencontrées sur le terrain.....	151
Annexe 6 : Profil des entreprises visitées.....	152
Annexe 7 : Sociogramme réalisé avec les acteurs ivoiriens	156
Annexe 8 : Planche photographique, observations des pratiques d'exploitation.....	158
Annexe 9 : Grilles d'observation pour les entreprises Trabex et SCAF	159
Annexe 10 : référentiel compétences pour le poste d'abatteur.....	161

Annexe 1 : entretiens retranscrits

Mlle Castadot, chargé de projet association inter africaine des industries forestières/ATIBT, 28 Avril 2010

Mlle Castadot est chargée de la sensibilisation concernant le FLEGT en RCI. La demande doit émaner du pays pour que les négociations soient lancées.

Au Ghana il y a un très gros problème avec le bois illégal et les entreprises demandent la formation à l'exploitation faible impact.

Il y a une différence entre les petites et les grosses entreprises, ces dernières sont plus au courant des mécanismes de certification, du FLEGT. Les entreprises à capitaux étrangers peuvent se payer une formation. Mlle Castadot pense qu'une entreprise comme Inprobois pourrait être intéressée.

Les acheteurs veulent du bois légal selon Mlle Castadot.

Les privés sont influents en RCI et le ministre a contacté la Commission Européenne pour montrer l'intérêt de la RCI pour les accords de partenariat volontaire. Le problème est que le secteur privé forestier ne sait pas où il en est au niveau de ses pratiques. Il y a eu une demande faite à TFT pour analyser les lois forestières ivoiriennes.

Lors des entretiens avec les entreprises Mlle Castadot me conseille de ne pas simplement parler de l'EFI mais de le vendre et de la rapprocher du mécanisme FLEGT qui lui est « gratuit » si on le compare au processus de certification FSC.

Mlle Castadot connaît le président du syndicat des industriels du bois ivoiriens, M. Ben Salah et me conseille de passer par lui pour contacter les entreprises que je souhaite rencontrer.

En Côte d'Ivoire, il y a une trop grande capacité de transformation, les exploitants coupent en dessous des diamètres minimum d'exploitation, ils négocient avec l'administration car le secteur du bois est le deuxième secteur qui fournit des emplois en RCI.

M. Reinbold IFIA, le 6 Mai 2010

Presque toutes les entreprises connaissent les techniques d'exploitation à faible impact, le bureau FORM International a réalisé des formations avec beaucoup d'entre elles (une petite dizaine). FORM travaille actuellement sur un projet concernant la formation EFI.

Au Ghana, les clients (qui achètent le bois), sont essentiellement anglais donc les entreprises veulent arriver à la certification FSC.

Le GTMO (principal syndicat des entreprises forestières), ne compte que trois personnes au bureau mais c'est un syndicat qui représente bien les grandes entreprises, « ils sont très bons. »

Il faut les contacter en premier, avant les entreprises.

M. Adam travaille pour le projet GFTN du WWF mais il est également conseiller technique au GTMO.

M. Larché, Responsable commercial chez Inprobois, le 3 Juin 2010 par téléphone

Inprobois est basé à Adzopé, au Nord d'Abidjan.

Inprobois possède une cellule d'aménagement : un directeur d'aménagement et deux ingénieurs (M. Gorrichon a été formé à l'aménagement par l'ATIBT comme son adjoint).

M. Larché explique que peu d'entreprises possèdent une cellule d'aménagement.

L'organisation générale de l'équipe est la suivante :

- un directeur général,
- un directeur d'usine,
- un directeur d'exploitation chargé de plusieurs chantiers.

Sur le un chantier une équipe est constituée :

- d'un chef chantier (indépendant ou rattaché à l'usine),
- d'un prospecteur,
- d'un abatteur,
- d'un commis de parc,
- d'un chauffeur.

Inprobois est un exploitant pur avec un permis d'exploitation forestière, qui revend le bois aux entreprises et a hérité d'un marteau forestier.

M. Larché précise que les modalités d'exploitation sont presque toutes les mêmes au sein des différentes entreprises ivoiriennes.

22 juin 2010 Rémy Gorrichon (responsable aménagement chez Inprobois RCI)

Inprobois est en RCI depuis 1984. Les techniques de gestion n'étaient pas planifiées au départ, l'exploitation était anarchique. « Ils ont fait pas mal de conneries ». Inprobois a engagé M. Gorrichon en tant que responsable aménagement, l'entreprise a la volonté de rester RCI. M. Gorrichon est chez Inprobois depuis 3 ans, il était en poste au Gabon auparavant.

Selon M. Gorrichon, la situation du secteur forestier mais également en général est catastrophique en Côte d'Ivoire. « Dans le pays, c'est de la corruption à 300% ». L'exploitation se fait essentiellement dans le domaine rural, avec des permis attribués sans véritable sélection des concessionnaires. Il y a très fréquemment une différence entre les volumes de grumes transformées et les volumes de produits déclarés (la majeure partie n'est pas déclarée). En Côte d'Ivoire, quasiment chaque entreprise possède son usine de transformation, (peu font de l'exploitation pure). Selon M. Gorrichon, Inprobois est la seule entreprise à avoir une cellule aménagement.

En ce qui concerne les directives de reboisement, les exploitants préfèrent payer l'amende au service forestier plutôt que de reboiser. S'il y a du reboisement, « c'est cadeau pour l'état », car l'exploitant n'est quasiment pas amené à repasser sur la parcelle, de plus, les paysans n'ont pas besoin de gros diamètre et exploitent les tiges au bout de trois ou quatre ans.

Il n'y a pas d'ouverture sur les essences secondaires. Il n'y a plus de communication entre le secteur de la recherche et les privés.

Il est très pessimiste sur l'avenir du secteur forestier privé. En ce qui concerne l'aspect politique et législatif, « il n'y a plus rien depuis 1999 ».

Le problème de croissance démographique et de l'immigration d'étrangers est un vrai problème.

En ce qui concerne le matériel informatique et l'imagerie satellitaire, l'entreprise doit investir pour obtenir un SIG et cela ne se justifie pas aux vues de l'état de la ressource.

Climat politique : « pour les élections, c'est l'anarchie ».

La priorité est la gestion du domaine forestier. Les textes législatifs sont en incohérence totale avec la situation actuelle. M. Gorrichon appuie sur le fait que la RCI a besoin d'une nouvelle stratégie forestière. Les problèmes de corruption sont graves. Le ministère manque de moyen et doit être financé. Le problème de foncier est important

La formation à l'EFI n'est peut être pas la plus appropriée car l'activité d'exploitation régresse. Les autorités empêchent les forestiers d'investir.

En ce qui concerne l'industrie du bois, M. Gorrichon déclare que le déroulage du fromager est majoritaire pour le contre plaqué africain. Il n'y a pas de demande asiatique, « c'est de l'okoumé sinon rien ».

M. Gorrichon évoque le problème des normes européennes pour l'exportation de produits finis qui sont strictes et coûtent cher (comme par exemple les normes sur la colle à utiliser qui obligent les exploitants à l'importer).

L'usine d'Inprobois tourne en 3 huit, il n'y a plus de place donc la disposition des machines n'est pas idéale. Inprobois est en bons termes avec une autre entreprise, la Fabrique Ivoirienne de Parquet avec laquelle ils échangent du bois, ils ont une entreprise ensemble.

M. Gorrichon parle d'une « guerre interne au sein du ministère », ce n'est plus la DPIF qui distribue les documents administratifs et reçoit l'argent mais la régie (c'est-à-dire le trésor public). De nouveaux documents sont fournis sans tenir compte de ce qui est déjà établi, des informations déjà communiquées ou des frais déjà engagés par les privés.

M. AKA (SPIB, ingénieur forestier), le 6 Juillet

Le domaine rural est fortement dégradé, la densité de tiges exploitables est faible. Le domaine rural est subdivisé en Périmètres d'exploitation forestière.

Son point de vue sur la formation : la formation est importante, car l'EFI n'est pas appliquée, cela apporte un côté novateur et c'est opportun à son avis.

Sur le domaine forestier permanent : une convention peut être signée entre la SODEFOR et un exploitant privé, ce qui conduit à l'élaboration d'un plan d'aménagement. Il y a environ une quarantaine (ou 45) conventions de signées. Cela ne concerne que quelques compagnies. 10% de l'approvisionnement en bois d'œuvre par les opérateurs privés s'effectue dans le domaine permanent. Certaines entreprises n'ont pas de PEF et font du fermage, mais la majorité des entreprises exploitent sur leurs permis et possèdent une usine de transformation.

Il n'y a pas d'importation de grumes à l'heure actuelle selon lui.

La SPIB regroupe 60 à 70% de la profession, est l'un des principaux syndicats, très représentatif de l'activité. On compte beaucoup de structures syndicales : SNDCI, SENGEI, FNFI, Syndicat des reboiseurs, etc.

Le fond de développement pour la formation professionnelle entretient des relations avec la SPIB, plus que l'Agence pour la formation professionnelle.

La formation forestière

A Yamoussoukro se trouvent l'Institut national polytechnique qui regroupe 6 écoles, c'est elle qui forme les ingénieurs forestiers du pays (qui font 3 ans d'agronomie générale avant de faire la spécialisation forestière sur deux ans).

Il existe également deux écoles de techniciens supérieurs à Bouaflé et Bengerville

M. Aka considère que les chefs d'entreprises sont plus des gérants que de véritables forestiers.

La recherche n'est pas active sur le terrain car il n'y a pas de demande qui émane du ministère, sauf peut être en ce qui concerne le reboisement. Le secteur privé n'a pas d'impact sur les activités du CNRA.

Il existe un cahier des charges pour les exploitants qui est conçu et signé par le ministère.

Entretiens sur le terrain

Chaque entretien débute par une présentation générale de mon cursus et de ma mission pour l'ONFI : l'identification des besoins et contraintes rencontrés par le secteur forestier et plus particulièrement les besoins en formation des forestiers privés aux techniques d'exploitation faible impact, cela en vue de monter un projet de formation.

Lundi 12 juillet 2010

M. Amakou sous directeur du reboisement, à la SODEFOR (RCI)

Dans le bureau de M. Amakou, pas d'utilisation possible du dictaphone.

Salutations et présentations (très longues).

M. Amakou a réalisé une partie de sa formation en Chine.

M. Amakou me conseille de voir les autres syndicats professionnels : SENBCI et SYNGESCI pour avoir un point de vue sur l'ensemble de la filière (exploitants et transformation).

Les missions de la sous direction de la protection de la SODEFOR regroupent : la veille phytosanitaire, l'infiltration paysanne et les défrichements, la lutte incendie, la gestion de la faune.

Le rôle SODEFOR dans le système de cogestion des forêts classées :

La vision du rôle du forestier de M. Amakou : « couper l'arbre avant qu'il ne meurt sur pied ».

Avant 1992, l'état avait confié à la SODEFOR le reboisement de dix forêts. Après 1992, toutes les forêts classées sont gérées par la SODEFOR. C'est la nouvelle politique forestière de 1999 qui recommande la cogestion après le bilan qui suit fin du PSF1 financé par Banque Mondiale fin 1997. Mise en place de convention (une quarantaine actuellement), pour soulager la SODEFOR dans son travail (« elle ne peut pas être partout »), la première fut signée avec Inprobois.

Procédures d'aménagement pour une forêt classée :

Une délimitation de la zone est réalisée avec ouverture sur 6 à 7 m de large avec plantation d'essence exotiques (qui sont censées interpeller le paysan qui ne les reconnaît pas et doit se dire lui-même qu'il s'agit d'une limite de forêt classée), mise en place d'une pancarte « chasse et défrichement interdit », Un état des lieux est effectué avec un inventaire (statistique), où l'on recense les espèces d'arbres et la flore. Un recensement des paysans est également réalisé (ce qu'ils appellent enquête socio-économique) ainsi qu'une étude de l'utilisation du sol sur « leur » parcelle (agriculture interdite en forêt classée).

Le traitement de ces données permet d'établir des regroupements en plusieurs catégories selon taux de dégradation, des essences inventoriées, (si rare : série de protection, si très dégradées série de reconstitution, selon le % de surface agricole. Premier recensement en 1992 ou 1993, avec opération coup de poings pour les paysans, depuis 1999, contractualisation des paysans qui doivent s'engager à ne plus défricher, signature d'un contrat avec la SODEFOR et ils doivent verser une redevance annuelle de 12 500 FCFA/ha, en contre partie, la SODEFOR leur fournit des plants d'arbres pour aider à la reconstitution du couvert (100/ha). Les gens réfractaires viennent couper les plants car pour eux, c'est une manière qu'a la SODEFOR de les chasser. Campagne de sensibilisation de la SODEFOR sur les bénéfices de l'agroforesterie et de l'ambiance forestière sur les cultures de cacao et café.

La SODEFOR rédige le plan d'aménagement, qui doit être validé par le ministère, qui arrête par écrit, puis selon qu'il y ait convention ou pas, la mise en œuvre est faite par la SODEFOR ou le privé.

Plusieurs inventaires sont réalisés un inventaire diagnostic, un inventaire d'exploitation (avec cartographie), avec l'obligation de laisser 5 semenciers à l'hectare pour chaque essences, récemment, c'est passé à 3 ou 4/ha, sinon en attente.

Puis une vente sur pied est effectuée. S'il s'agit d'une convention, toutes les opérations qui précèdent la récolte sont réalisées par l'opérateur (cartographie inventaire), et contrôlées par la SODEFOR.

Plantations : le projet de la SODEFOR est de vendre le bois sur parc. Il y a 200 000 ha de plantation actuellement, dont 75 000 de Teck, elle sous traite l'exploitation.

Si il y a un besoin de formation ?

Auparavant, partenariat avec le CIRAD et l'ONF. «Cela se justifiait car il y avait des agents ONF à la SODEFOR auparavant jusqu'à la fin du PSF1.

Il existe un système de formation continue : un suivi est réalisé par la DRH et la sous direction (pour les aspects techniques). Le FDFP prend chaque année en charge une partie des frais du programme de formation et la SODEFOR une autre. C'est la SODEFOR qui choisit son formateur, (qui doit être agréé par le FDFP).

Les techniciens de la SODEFOR viennent de l'École Nationale Supérieure d'Agronomie, tout comme les ingénieurs, financiers, juristes, etc.

Exercice 2009 : 646 employés à la SODEFOR, 319 agents de maîtrise, 118 cadres, 209 employés ouvriers. Recrutement selon les besoins, dont une grande partie a été faite lors du PSF1.

Les pépinières :

Ce sont des plants en sachets et pépinières sèches (surtout pour le Teck).

Aide du fond canadien pour la mise en place d'un centre de bouturage (FAC ??). Techniques d'amélioration pour le SAMBA, le MELINA et projet OIBT pour le teck (programme d'amélioration).

Les sachets sont progressivement remplacés par des contenaires (moins polluant et transport plus facile), et la terre par du compost (croissance plus rapide des plants).

Projet : produire des plants pour les privés, mais comme ce seront des plants issus d'un travail de sélection, il y aura forcément un coût de revient que les opérateurs ne sont pas prêts à payer.

Reboisement par les opérateurs : « le ministère préfère récupérer les amendes ».

Plan d'aménagement de reboisement : 4000 à 5000 ha/an (y compris régénération), pour toutes les forêts classées. « Les reboisements sont bien suivis dans l'ensemble. »

Le choix des essences est réalisé en fonction des objectifs :

- objectif de production : il faut prendre en compte la zone phytogéographique (par exemple le Fraké ou l'Acajou sont utilisés en forêt humide), « généralement on reboise avec du Teck »,
- objectif de coplantation (dans les cultures des paysans) : utilisation d'espèces à croissance rapide telles que l'Acacia mangium.

La SODEFOR est sous la tutelle du ministère de l'économie, et sous la tutelle technique du ministère des eaux et forêts.

Opinion sur la situation actuelle du secteur :

La situation est compliquée en forêt rurale, la politique forestière n'est pratiquement pas appliquée, il n'y a pas d'orientation claire de mise en œuvre par le ministère. La Banque Mondiale ne veut plus apporté de financement car « elle dirait qu'il n'y a pas de volonté, pas de vraie politique forestière »,

« il y a tellement de choses à faire : mettre en place un projet de plan d'aménagement sur les PEF, qu'est ce qui en empêche le ministère ? ». « Il faut organiser et harmoniser les opérations avec les exploitants et paysans qui ne reboisent pas pour l'instant. »

Les partenaires actuels : l'OIBT ; la Banque Mondiale et l'Union Européenne.

La SODEFOR et le ministère étaient détachés l'un de l'autre, maintenant, la SODEFOR participe aux réunions de cabinet.

Besoins :

La gestion des forêts classées est une priorité, besoin de contrôler les infiltrations paysannes. La SODEFOR rencontre des problèmes de financement. « Il y avait la Banque Mondiale jusqu'en 97, maintenant il n'y a plus rien. La SODEFOR fonctionne sur fonds propres. »

La SODEFOR souhaiterait faire un inventaire national, améliorer les capacités de la sous direction cartographie et mettre en place un martelage sur les forêts classées.

Point de vue sur la certification FSC :

« Rien ne se fait sans certification aujourd'hui, cela s'impose pour pouvoir vendre son produit ».

« Avec ou sans convention, la certification émane de la SODEFOR, nous sommes propriétaires des forêts. La mise en place d'une certification doit se faire avec un partenariat SODEFOR-privé. »

Remarque : M. Amakou a à plusieurs occasions été obligé de lire des rapports pour pouvoir me décrire les procédures d'aménagement et de reboisement.

Lundi 12 juillet 2010

Madame Adingra, études et évaluation de la politique et des projets (ministère des eaux et forêts), (RCI)

Nous renvoie vers les syndicats pour la situation du secteur privé et du bois en général.

En ce moment, orientation vers la traçabilité, veulent aller vers la certification, avec la mise en place et l'utilisation de critères et indicateurs OAB OIBT.

Je fais part de ma volonté de rencontrer l'ONG Croix Verte.

« L'ONG Croix verte n'est pas intéressante », Côte d'Ivoire écologie, GNT, SOS forêt.

Partenaires actuels : PNUD et OIBT, le WWF est parti, il n'y a plus de grosses ONG internationales.

L'AFD ne finance plus le secteur forestier et la BAD n'est pas là mais en Tunisie.

Volet formation rurale personnes recrutées par les industries.

Fonctionnement de l'OIBT et modèle de projet :

« Ce qui est bien avec la procédure OIBT c'est qu'il y a une participation collégiale ».

« L'OIBT fait un plan bi annuel qui arrêt action pour 2 ans, ils ont des grilles de notation pour évaluer les projets puis en fonction de la note ils donnent le financement ou pas. »

L'OIBT effectue ensuite des missions de supervision pour vérifier la bonne utilisation des fonds et des audits techniques des projets. Le pays doit sonner une contribution annuelle.

Nous discutons du rôle du point focal OIBT. Le point focal est un intermédiaire obligatoire pour toute proposition de projet au modèle OIBT. Il transmet la proposition au ministère des affaires étrangères qui le transmet à son tour au conseil de l'OIBT. Madame Adingra est optimiste quant à l'approbation par l'OIBT d'un projet de formation du secteur privé forestier, car « cela correspond au plan d'action de l'OIBT et à la politique forestière ivoirienne. »

Nous abordons également le diagnostic du secteur forestier mené par l'OIBT et réalisé en 2008 :

« Nous en sommes en train de mettre en oeuvre les recommandations. Pour l'instant, la RCI se cale sur ce qui a été prévu avec le précédent plan 1988-2015 et elle révisera son plan directeur à partir de 2014 seulement. »

Madame Adingra me parle de l'atelier en Juin 2010 qui portait sur l'évaluation de la politique forestière. Un plan stratégique a été rédigé mais ce n'est pas la version finale. Le DEPE a participé à la rédaction de ce plan.

Les besoins actuels de l'administration sont de son point de vue, un renforcement des capacités (en personnel et en financement), ainsi que la mise en œuvre effective de la politique et des recommandations de la Banque Mondiale et de l'OIBT pour réussir à préserver les ressources forestières restantes.

Madame Adingra ne peut m'en dire d'avantage sur les enjeux du secteur forestier car, malgré son statut de point focal OIBT et son implication dans l'évaluation des politiques et des études réalisées pour les ministères, elle n'est « pas très au fait de ces choses là. »

Lundi 12 juillet 2010, après midi

Monsieur le lieutenant colonel Kouadjo Kouassi, sous direction en charge des périmètres et de leur gestion rationnelle, Département de la production et des industries forestières (DPIF), (RCI)

Dans son bureau, pas de possibilité d'utiliser le dictaphone.

Mission et activités de la sous direction :

« La sous direction est en charge des périmètre, de leur gestion rationnelle et du suivi. »

Pour chaque périmètre, deux documents sont tenus à jour par l'administration : le carnet du PEF et le bordereau (pour voir le m3 de bois utile). Ces deux documents permettent de faire le suivi et de savoir ce que l'opérateur déclare.

Le carnet du PEF recense le numéro de chaque bois martelé et abattu (il n'y a pas de martelage dans le domaine rural où « l'exploitant marchande avec paysan pour abattre un arbre »).

Pour ces raisons, la situation est compliquée et on ne peut pas se tourner vers la certification en milieu rural, on travaille sur la mise en place d'un système de traçabilité (travail avec CODINORM).

Autres documents :

- BCBP du domaine rural, exploitation de tiges de petites dimensions (plantations),
- Livre journal : enregistrement à la réception des bois du PEF sur le parc de l'usine
- « C'est indispensable pour la mise en place d'un système de traçabilité, il faut: être sûr de tous les points critiques de contrôle du PEF jusqu'à la sortie de l'usine ».

Attribution des PEF :

- Le dossier d'attribution concerne l'exploitation du Teck (planté dans le domaine rural par les paysans et privés), l'autorisation de ramassage, l'autorisation de coupe renouvelée chaque année. « Il y a eu la création d'une sous direction des produits secondaires et usines pour la composante production car cela ferait trop de charge pour la sous direction seule ». La carte des PEF dont dispose l'administration a été réalisée par le INTG (institut national de télédétection et de géographie),
- Les critères d'attribution : il faut verser un droit de 10 millions de FCFA une fois (donc n'est pas reversé si le PEF est passé à un autre opérateur), il faut qu'il soit source d'emploi (par le biais de l'usine ou pour l'exploitation), il y a des critères d'installation pour l'usine (500m des habitations, % d'embauche, etc.), il faut solliciter un marteau, et il y a un cahier des charges à suivre,
- Problème : beaucoup d'opérateurs ne déclare pas la totalité des volumes, les arbres ne sont pas marqués, le cahier des charges n'est pas appliqué, les documents sont falsifiés (l'exploitant réutilise le document pour transporter 3 fois le même volume), les contrôles sont ponctuels (police forestière), il n'y a pas d'incitations pour les exploitants.

L'attribution des marteaux forestiers :

Le marteau est donné par la justice et le ministère fournit l'agrément, tout ça de manière définitive, il est impossible de céder un marteau. Mais pour simplifier les procédures, le ministère a laissé le choix de l'héritier du marteau aux propriétaires initiaux.

PTE avant 1994 = 2500 ha, à cette époque on comptait une multitude de marteaux et l'état ne maîtrisait plus rien. Un PEF regroupe environ une dizaine de PTE soit 25000 ha au minimum. Cette réforme a obligé les exploitants à se regrouper en groupement ou en coopératives ou à faire un

partenariat avec une usine de transformation qui n'a pas de marteau. Au départ la Banque mondiale avait prévu une aide pour le regroupement des exploitants mais n'a pas eu lieu.

Les Périmètres d'exploitation forestière:

Au total, il y a 384 PEF dont les limites sont fixes. Chacun est numéroté et les superficies vont jusqu'à 160 000 ha. Il n'y a pas de densité de prélèvement fixée et à défaut d'inventaire, la limite de 25 m³/ha/an a été arrêtée. Il s'agit d'une estimation de l'accroissement annuel qui repose sur un inventaire de 1970 qui établissait 0, 49 m³/ha/an. L'administration a baissé ce chiffre depuis 2005 au regard de l'état actuel des ressources forestières.

«Il faudrait revoir ça en 2011 ».

L'administration n'a pas confirmation de ce quota par les opérateurs qui donnent peu de retour.

Exploitation au sein des PEF :

Selon le décret de 1978 du code forestier, c'est l'agriculture qui est privilégiée dans le domaine rural. « L'exploitation permet de sauver le bois d'œuvre sur pied restant avant qu'il ne soit dégradé par les populations. ». Pour cette raison, le PEF n'est pas subdivisé en unité de production, l'exploitation est arrêtée le 31 Décembre, évaluation pour la reprise d'activité. La prospection du PEF est réalisée par l'exploitant.

Obligations de reboisement par l'exploitant : 1ha pour 180 m³ récolté en zone préforestière et 1 ha pour 250 m³ exploité en zone forestière. En cas de non reboisement, amende de 600 000 FCFA (était de 300 000 auparavant mais « la direction du reboisement et du cadastre accepte encore ce montant »).

Plusieurs entreprises peuvent passer sur un même PEF.

Les différentes taxes que demandées aux entreprises :

- taxe d'attribution
- taxe de superficie de 74 FCFA/ha,
- taxe d'abattage,
- redevance au titre des TIG (48 FCFA/ha avec redistribution au conseil général et aux populations 70% au total et au comité de suivi de gestion des PEF : 20% au service forestier et 10% au préfet),
- droit unique de sortie (en fonction du produit et du séchage), à la douane.

Il existent des comités de gestion des périmètres qui sont composés de fonctionnaires et de villageois (dont le préfet fait partie, directeur régional), un pour chaque circonscription dont dépend le PEF.

Ils ont un rôle exécutif : ils doivent faire observer le cahier des charges à l'opérateur et un rôle consultatif : ils peuvent faire des suggestions au ministère suite à leurs observations.

La police forestière : exécute la politique, sont habilités à contrôler exploitants.

« La formation des exploitants et des industriels serait le mieux. »

Le ministère avait demandé à la SODEFOR de travailler sur une offre de formation technique pour les privés, l'offre s'élevait à 182 millions de FCFA à la charge des exploitants, ce qui est trop cher.

Si un projet de formation demandant un cofinancement voyait le jour, le colonel est d'avis que le ministère pourrait participer (financièrement ou physiquement).

FAIBLESSES :

L'administration ne sait pas quelles ressources ligneuses sont disponibles sur le domaine rural, il n'y a pas de retour des opérateurs. « Les opérateurs profitent du fait que les critères d'attribution sont lâches pour exploiter comme ils veulent. On manque de moyens financiers et de connaissances et la communication bloquée avec les acteurs et les intermédiaires. » « La population doit être la gardienne des forêts. »

Mardi 13 Juillet 2010 (matinée)

Martine KOUASSI, secrétaire du SPIB, syndicat des industriels du bois de Côte d'Ivoire (RCI)

Salutations et présentations

Nous commençons l'entretien avec les missions et les activités du SPIB.

Marine Leblanc : « Nous allons commencer par les missions et les activités du SPIB. Quel sont ses membres et quel est le rôle du syndicat ?

Martine Kouassi : - Les principaux adhérents du SPIB sont les compagnies qui possèdent des scieries. On défend les intérêts de nos membres et on les informe sur les dernières lois en vigueur par exemple. Comme cette année, la DPIF veut augmenter la taxe annexe fiscale, mais ça revient trop cher aux exploitants qui sont contre cette mesure, alors on fait passer le message au ministère. Le SPIB suit aussi l'actualité politique et les orientations du moment. »

Martine Kouassi me parle de l'atelier qui a eu lieu en avril 2009 sur l'état actuel et le fonctionnement des secteurs d'activités de la filière bois. Cet atelier faisait suite à une enquête du ministère sur l'état des scieries.

Martine Kouassi : « La SPIB avait préparé un communiqué pour le conseil des ministres qui résumait toutes les difficultés rencontrées par les privés et leurs recommandations. L'IFIA s'était chargée de la rédaction et le SPIB l'avait transmis au ministère, mais cela n'est jamais passé au conseil des ministres.

Marine Leblanc: - Pourquoi ?

Martine Kouassi : - Parce que ce n'est pas à l'ordre du jour, ce n'est la priorité pour l'instant.

Martine Kouassi me montre le dossier rédigé par le SPIB mais il reste confidentiel car non publié officiellement. Les principales recommandations concernent : le soutien du développement de la production et des industries forestières, la promotion du gaz butane, les tracasseries routières infligées par les contrôles très fréquents des produits par les brigades d'intervention, l'évaluation des unités de transformation (besoin d'audit pour classer les industries du bois en fonction de leur performance), l'assouplissement des modalités de paiement des taxes (TIG et TVA notamment), le soutien au développement du commerce des produits forestiers grâce à la mise en place d'un observatoire économique du bois, le soutien à la gestion de l'entreprise forestière, l'amélioration du cadre institutionnel juridique.

Marine Leblanc : « Sur quels dossiers le SPIB travaille-t-il actuellement ?

Martine Kouassi : Actuellement, les dossiers importants sont l'augmentation de la taxe d'abattage et le crédit de TVA. On a 27 taxes à payer aux impôts. Le MINEEF lui reçoit les dédommagements pour les frais de reboisement et d'entretien. On organise des séminaires aussi et on se fait souvent inviter lorsqu'il y a les ateliers de la DPIF, du ministère de l'économie, des réunions de la filière bois à Bassam. »

Martine Kouassi me fait remarquer que le ministère de l'agriculture était en charge du secteur forestier auparavant (1995), ce qui d'après elle explique pourquoi le cahier des charges élaborées par la commission consultative d'attribution des périmètres d'exploitation n'ait pas été signé. Le SPIB faisait partie de cette commission qui ne se réunit plus actuellement. Aujourd'hui, tous les concessionnaires doivent signer le cahier des charges rédigé par la Direction de la production et de l'industrie forestière avant d'avoir un PEF.

Martine Kouassi : « On a un projet de grande plate forme de rencontres et d'échanges, c'est très important pour informer, réunir les membres. Elle nous servirait à l'organisation de séminaires (avec l'administration également). »

Martine Kouassi m'explique que le SPIB est un intermédiaire entre les privés, le ministère mais également entre les privés et l'ATIBT/IFIA.

Marine Leblanc: « Vous avez beaucoup de contact avec l'ATIBT ? »

Martine Kouassi : - Oh oui, l'ATIBT c'est notre syndicat à l'international si vous voulez. Ils sont venus nous faire des présentations sur le FLEGT et l'EFL. Ils nous conseillent sur certains points. Il y a eu l'intervention de H. Bourguignon sur la REDD lors de l'atelier FLEGT en octobre 2009.

Marine : -Ah oui ? et quel est votre avis sur le FLEGT ?

Martine Kouassi : - Certaines compagnies sont d'accord et sont prêtes comme Inprobois par exemple, mais d'autres sont réticentes et sont loin d'être en règles. Il y a un coût pour les industriels, on a besoin d'un financement. Le problème c'est qu'il risque d'y avoir un blocage des bois par l'Europe si on ne va pas vers FLEGT ».

Madame Kouassi me parle du travail de CODINORM sur des normes de certification ainsi que du FDFP, un des partenaires du SPIB. Actuellement, le SPIB et le FDFP travaillent sur une proposition de projet pour la formation professionnelle des privés et pour la création d'un centre national de formation avec la collaboration des lycées techniques ivoiriens.

Un atelier sur le reboisement en domaine rural est prévu pour 13 juillet 2010. Une réforme qui porterait sur la mise en place d'une convention avec les collectivités est en cours de préparation.

Marine Leblanc : « Et si les opérateurs ont des problèmes dans leur exploitation, s'il il y a un manque de compétences, quels sont les moyens dont dispose les exploitants ?

Martine Kouassi : Il y a des formations organisées par l'ATIBT à Paris, à part ça, ils peuvent demander conseils aux autres opérateurs bois avec qui ils sont en contact ou au président de la SPIB pour être au courant des évolutions des techniques d'exploitation. Sinon il y a aussi le Fond de développement pour la formation professionnelle (FDFP). Il proposait une formation sur le déroulage et l'entretien des chaudières il me semble. En fait, les privés payent une taxe au FDFP et si l'on fait une formation, on déduit ça de nos charges. Je crois que le FDFP travaille sur une idée de projet de centre national de formation avec les lycées techniques. Sinon les opérateurs peuvent avoir leurs propres contacts avec des cabinets s'ils veulent une formation précise. »

Nous abordons ensuite le budget du SPIB.

Martine Kouassi : « Le budget annuel bon, c'est uniquement les cotisations des membres.

Marine Leblanc : Et tout le monde arrive à payer à peu près ?

Martine Kouassi : Et bien ça dépend des années.

Nous parlons de la campagne de communication du SPIB.

Marine Leblanc : « Quels sont les moyens de communications avec vos membres en ce qui concerne l'évolution des connaissances, des technologies, etc. ?

Martine Kouassi : L'UNEMAF (Union des entreprises agricoles et forestières), dont le SPIB fait partie, publié auparavant « Culture et forêt » avec tous directeurs des différents secteurs de la recherche. Il s'agissait d'un article rédigé en collaboration avec le Centre National de recherche en agronomie (vers 2000). Maintenant, on a sorti une lettre électronique qui s'appelle « Agroflash », et qui est diffusée à tous les membres par le secrétaire exécutif de l'UNEMAF. Mais, elle est de moins en moins souvent diffusée, on a plus trop les moyens.

Marine Leblanc : Et s'il y a un besoin de connaissances particulière par exemple en ce qui concerne les essences secondaires, à qui vous adressez vous ?

Martine Kouassi : C'est à l'ATIBT de promouvoir les essences secondaires, d'ailleurs il y a un rapport d'un expert en bois sur les propriétés des principales essences connues dans le monde.

Marine Leblanc : Et le CNRA ?

Martine Kouassi : Le secteur de la recherche forestière a repris après la fusion avec le CNRA et de l'institut forestier. Le CNRA fait partie des réunions UNEMAF. Mais la recherche n'est plus très active.

Marine Leblanc : Quels sont les prochains événements importants à venir ?

Martine Kouassi : Il y a l'atelier reboisement du domaine rural le 13 juillet 2010, organisé par le MINEEF. Il s'agit de demander aux collectivités territoriales de fournir des parcelles du domaine rural afin que les opérateurs puissent reboiser. Mais ceux-ci préfèrent reboiser en forêts classées car la croissance est meilleure, il y a moins de feu de brousse et le problème des paysans est moins important. Il faut faire une convention avec le MINEEF, la filière bois (l'association COFORCI est impliquée), et les collectivités territoriales pour créer ces forêts . C'est un projet de décret. Il y a aussi la réforme du code forestier qui avait débuté en 2005 mais il n'y a plus de fond. »

L'entretien se termine sur les questions de la REDD et du FLEGT discutées lors du dernier atelier ATIBT avec M. Bourguignon en Octobre 2009. Les exigences de traçabilité dues aux pressions du marché européen est une priorité actuellement.

Mardi 13 Juillet 2010

Madame Kouamé, Docteur en écologie pour l'ONG Côte d'Ivoire écologie (RCI)

(Utilisation du dictaphone impossible). Mme Kouamé semble très réservée. Mme Kouamé est docteur en écologie, elle n'est pas bénévole au sein de l'ONG car elle perçoit un salaire.

Présentation de l'ONG :

L'ONG menait beaucoup d'activités avant la guerre. Depuis la guerre, il n'y a plus de projet et l'ONG n'a plus les relations qu'elle avait auparavant avec ses partenaires comme la Banque Mondiale, qui n'a plus de ligne budgétaire maintenant.

Le MINEEF continue de convier Cote d'Ivoire écologie aux ateliers.

Les principales thématiques de projet de cette ONG concernent la lutte contre la pauvreté (développement du charbonnage et insertion des jeunes), l'agroforesterie, et font parfois appel à des fonds du FFEM ou HCL.

Sur le terrain :

L'ONG possède quelques représentants dans le pays et travaille en association avec des coopératives de villageois, notamment pour les projets agroforestiers. Ces groupements participent souvent activement aux projets.

Activité de recherche :

L'ONG effectue des travaux de recherches et de sensibilisation. Elle a conclu une convention d'accord de partenariat avec le centre national de recherches en Ecologie qui possède une station de recherche en forêt classée et collabore avec l'UNESCO sur le projet *Man and Biosphere*.

Exemple de projet :

Objectif de reboisement et l'agroforesterie. Ce projet tente de mettre en place un système de revenus « les villageois reboisent s'ils ont quelques choses en retour ».

Valorisation des PFNL est un projet en collaboration avec SOLANO. Ce projet vise l'identification des espèces marchandes et le développement de la transformation des PFNL.

La population et les arbres :

Mme Kouamé nous explique que l'avis de la population est très important. Néanmoins il ne s'agit que d'opinions individuelles, ce n'est pas organisé. Les villageois leur permettent également d'aller sur le terrain et de les guider. De nombreux particuliers qui ont installé des cultures suite au travail de l'ONG accepte de servir de « vitrines » et montrer aux paysans les bénéfices économiques et environnementaux des pratiques élaborées. « Il faut montrer le côté positif de l'arbre au paysan. » « On se base sur les connaissances empiriques de la population pour voir les essences utilisées et intéressantes. » « C'est l'aspect de domestication et de dynamique forestière qu'il faut transmettre aux populations. »

Gouvernance :

Le ministère organise fréquemment des ateliers et invite tous les acteurs. Mme Kouamé précise que l'ONG est en désaccords avec certains aspects de la politique et notamment la gouvernance environnementale. « Il y avait une mauvaise politique avant car ils n'invitaient pas tout le monde et donc ça conduisait souvent à l'échec. » Mme Kwamé précise que suite à l'échec du PSF diagnostiqué

par la Banque Mondiale en 1997, « il faut que les politiques collaborent avec les ONG et le secteur privé du bois. »

La vie politique :

Pour Mme Kouamé le renforcement des capacités des acteurs est une priorité. Elle précise que « l'ONG ne peut pas compter sur l'Etat car il y a beaucoup de choses ne les intéressent pas. » Il n'y a pas de dialogue politique avec les ONG, elle n'est pas incluse dans les prises de décision. « Le ministère fait appel à nous seulement si nous pouvons apporter une contribution technique ou si le ministère veut que l'on intervienne. »

Difficultés :

« Il n'y a pas de subvention de la part de l'état pour les ONG, il n'y a pas de sensibilisation de sa part. » « Avant, les ONG pouvaient utiliser les médias, mais maintenant il n'y a plus de moyen, ce n'est même pas assez pour couvrir les coûts de fonctionnement de l'ONG. »

« Avant la guerre nous avions un certain pouvoir d'influence et une certaine autonomie, nous sortions souvent du pays pour participer à des ateliers internationaux. »

Il y a de véritables problèmes financiers et institutionnels. Il faut que le rôle l'environnement soit reconnu et que le soutien aux ONG soit fixé par des lois ou des décrets. »

Implication de l'ONG dans un projet de développement :

Selon Mme Kwamé, l'ONG pourrait intervenir pour sensibiliser les populations. Côte d'Ivoire écologie est la seule ONG à faire de la recherche « On possède une base de données et l'on essaye de communiquer nos résultats avec des dépliants et des prospectus surtout lors de la semaine ivoirienne de la recherche. On invite les privés qui ont participé à nos projets. »

Mercredi 14 Juillet 2010

M. Loukou, chef de service reboisement et aménagement, intérim du directeur au centre de gestion d Abengourou (SODEFOR) (RCI)

(Entretien dans son bureau, interruption fréquentes, pas de possibilité d'utiliser le dictaphone).

Rôles de la SODEFOR dans les étapes de la mise en oeuvre de l'aménagement et de l'exploitation dans les forêts classées.

L'exploitant vient et dit «telle parcelle m'intéresse, est-ce que je peux faire une prospection ? ». L'exploitant fait son inventaire, écrit à la direction régionale qui transmet à la direction générale qui fait le contrat d'exploitation (M. Loukou me conseille d'aller rendre visite à l'unité de gestion pour la rédaction du plan).

Il y a deux catégories de forêts classées (les arrêtés de classement ont défini les limites avant et après indépendance, la délimitation physique sur le terrain s'est effectuée ensuite, toutes les forêts n'ont pas encore été délimitées sur le terrain) :

Pour les forêts plutôt bien conservées (% de superficie dégradée faible) : « on procède à un martelage avec marquage des tiges exploitables puis convention avec l'industriel qui ne prélève que les tiges marquées (la densité respecte les critères du nombre de semenciers à l'ha). » La direction régionale délivre une autorisation puis un carnet de chantier et un carnet de bordereau de circulation des grumes sur route, ces deux documents sont remplis par les équipes de suivi de la SODEFOR. Puis une étude de recollement est réalisée pour vérifier le résultat d'exploitation. Il n'y a pas de technique EFI mise en œuvre, mais la SODEFOR essaye de mettre en œuvre certaines règles (atténuer dégâts sur tiges, limitation sur versant, etc.).

Les forêts dégradées où la population humaine est fortement présente. Dans ce cas « il n'y a pas besoin de faire de martelage, l'exploitant sauve ce qu'il peut et prélève ce qu'il veut ».

Ces deux catégories sont identifiées durant l'état des lieux réalisé par la SODEFOR et sont fonction du % de superficie dégradée. Les agents de suivi de la SODEFOR se rendent sur les lieux pour s'assurer que les pistes existantes sont réutilisées, que les engins ne soient pas trop lourds, ils surveillent le bois jusqu'à son chargement.

Après les 3 inventaires (inventaire floristique, recensement des activités agricoles et inventaire diagnostic pour l'exploitation), les séries sont définies : protection, production, reconstitution/amélioration. Un découpage en blocs (qui regroupent chacun plusieurs parcelles), est ensuite effectué.

Le contrat avec l'industriel est établi pour une année et ne concerne qu'un bloc (en général de 1000 à 3000 ha qui est constitué de plusieurs parcelles de 100 ha en moyenne). La SODEFOR fixe une certaine quantité de m³/an. La rotation est de 25 ans (temps de deux passages successifs sur le même bloc). En forêt dégradée classée, l'exploitant peut repasser plusieurs fois sur le même bloc/parcelle.

(Il n'y a que pour les plantations de Teck où la SODEFOR est exigeante sur le rendement et la qualité de l'exploitation et valorisation des grumes).

Auparavant, quand il n'y a pas de convention, la SODEFOR se chargeait de toutes les opérations pré récolte, elle sélectionnait les tiges exploitables (attribution d'un numéro), et réalisait un catalogue d'offre.

Projet actuel :

La SODEFOR désire ne plus faire sous traiter l'exploitation. Cela éviterait aux agents de suivre les opérations (actuellement environ un agent par équipe selon le nombre d'équipes que l'entreprise met

par bloc), cela permettrait d'éviter la fraude. M. Loukou pense que la SODEFOR compte suffisamment de personnes compétentes pour se charger de ses opérations.

Structure de la SODEFOR : il y a 8 centres de gestion en RCI, avec chacun une ou plusieurs unités de gestion (structures de terrain, gestion des problèmes dans les forêts classées et transmission de rapport mensuel).

Un centre se compose de 4 services (reboisement/aménagement, protection, administratif et financier, suivi et qualité). Une unité regroupe 8 personnes dont un chef d'unité (qui est ingénieur ou un technicien supérieur), des agents et des prospecteurs).

Récemment SODEFOR a demandé un stage de formation EFI à Montpellier par l'intermédiaire d'un projet subventionné par l'OIBT mais d'après M. Loukou « on savait déjà tout », les agents de la SODEFOR étaient déjà bien familiers avec ces techniques.

Les critères pour le choix des tiges exploitables reposent sur la qualité (rectitude, défauts), et le diamètre, « la SODEFOR ne se préoccupe pas tellement du marché donc marque également des essences secondaires ». Il y a un DME par essence (défini par la recherche mais M. Loukou ne se souvient plus de la date). Des exemple de DME : le Samba et le fromager (les plus exploitées) ont un DME de 100 cm. Le martelage vise aussi à maintenir une bonne régénération. « L'exploitant doit exploiter tout ce qui est marqué, sinon on lui retire le droit d'exploiter. »

Population et contractualisation (elle fut mise en place en 1999) :

La contractualisation n'est possible que dans le cas de cultures pérennes en production (si elles sont jeunes ou en train de dépérir tout est détruit en force). Les paysans doivent également participer à la reconstitution du couvert en plantant 100 tiges/ha (plants fournis par la SODEFOR, en général utilisation d'essences à croissance lente : bété, niangon, tiama, sipo, iroko) (se reporter au texte de 1997 sur le défrichement et le reboisement systématique). « Il ne faut pas oublier que le principal objectif de la SODEFOR c'est de reconstituer le couvert forestier des forêts classées. »

Priorités de la SODEFOR :

2010 : l'accent est mis sur la protection des forêts classées (reboisement et défrichement). Pour ceci, grand soutien des autorités administratives (c'est dans la politique). La direction générale demande la rédaction d'un plan stratégique de protection (actions à mener et coûts), « le plan actuel est un programme pour le prochain semestre et toutes les autorités administratives, juridiques sont incluses ». Besoins : chaque année le centre de gestion transmet ses besoins en formation (proposition par le directeur du centre sans véritable évaluation). En général, la DG emploie un cabinet ivoirien pour la formation.

Objectifs de reboisement :

« Une prospection parcellaire est réalisée pour identifier les zones dégradées. Puis le centre de gestion fait une proposition à la DG qui leur transmet un objectif de reboisement densité en fonction essence sur tant d'hectares par an en Teck ou en essences locales ». Ce sont les tacherons qui produisent les plants.

Les pépinières appartiennent à la SODEFOR (qui servent ensuite à créer des clones à Téné, parcelle semencière de clones prélevés dans pépinière). Les techniques de bouturage se font par prélèvement de bourgeons.

Pour les plantations privées, il arrive que les particuliers demandent conseils à la SODEFOR.

Mercredi 14 Juillet 2010

M. Navello, responsable de l'exploitation pour l'entreprise (RCI)

Conditions sonores très mauvaises, discussion dans la voiture alors que nous roulons sur une piste forestière en direction d'un PEF attribué récemment à la FIP. M. Navello était de plus assez pressé.

Présentations rapides

Information sur l'entreprise :

La FIP est présente depuis plus de trente ans sur le territoire ivoirien. Elle exploite toutes les essences pour le parquet et le lamellé collé (elle ne produit pas de déroulage).

La FIP est attributaire d'un PEF dans la forêt de Brassué (choisie pour un projet pilote sur la contractualisation paysanne), et a également une convention en forêt classée.

Équipe et pratiques :

Les équipes sont constituées de 3 à 4 prospecteurs qui guident les abatteurs (tous ivoiriens), le matériel utilisé se compose de tronçonneuses basiques et de *caterpillars* 528/536.

La reconnaissance des défauts est difficile et les tâcherons ne connaissent pas les techniques d'abattage directionnel.

Sur fortes pentes, la FIP utilise des chenilles et essayer de ne pas abîmer les bois abattus. Il n'y a pas de règles d'exploitation particulière. L'exploitation est également réalisée pendant la saison des pluies. M. Navello affirme que les pistes ne sont pas entretenues par l'entreprise, c'est souvent la SODEFOR qui s'en charge. Les pratiques en PEF ne sont pas différentes en forêt classée.

Le chef d'équipe est un tâcheron qui n'a pas de formation professionnelle, il suit l'entreprise, toute l'équipe suit. Les tâcherons sont recrutés par bouche à oreille et grâce aux relations familiales. Le chef de chantier va loger dans un village à côté du chantier. Le salaire est versé selon le volume de bois produit par mois.

Épuisement des ressources

C'est la crise. L'exploitation se fait même pendant la saison des fortes pluies (il n'y a aucun texte qui l'interdit précise M. Navello). Le marché du contreplaqué se porte bien et le plus gros de la production est pour l'Europe, une petite partie est également exportée en Afrique du Sud et au Sénégal.

« Il y a toujours du bois, mais ce sont des petits diamètres, donc il y a moins de rendement ».

Leur convention dans cette forêt fixe 200 tiges à exploiter en 5 mois. Transbois sont sur Brassué également mais ils exploitent d'autres essences.

M. Navello m'explique que le transfert de tige d'un contrat à l'autre est possible : la FIP avait estimé 300 tiges sur un précédent périmètre mais n'en a exploité que 100. Les 200 tiges restantes ont été transférées sur ce nouveau PEF.

Relations avec la SODEFOR :

Il n'y a pas de contrôle des activités effectué par la SODEFOR. Pour les forêts classées dégradées, la SODEFOR ne donne aucune carte, le personnel de la FIP se débrouille au GPS pour trouver son chemin. M. Navello m'explique que l'on trouve souvent plusieurs villages et plantation (caco, hévéa, Teck), au sein de la forêt classée et que les conditions d'exploitation sont très contraignantes de ce fait.

Formation professionnelle et sécurité:

M. Navello pense que la FIP serait fortement intéressée par une formation qui permettrait d'obtenir une réduction des coûts d'exploitation et une augmentation des rendements. A la question « est-ce-que la FIP accepterait de mettre de l'argent dans ces formations ? », M. Navello me réponds « Oui je pense que la FIP accepterait d'investir, mais il faut former des gens qui peuvent former à leur tour, sinon il faut former tout le monde et ça coûte cher ».

Selon lui, les tâcherons accepteraient d'être formés.

En ce qui concerne le nombre d'accidents sur les chantiers et la sensibilisation des tâcherons aux techniques faible impact, M. Navello répond qu'il n'y a pas beaucoup d'accident lors des opérations et que personnellement, il ne connaît pas l'EFL.

Jeudi 15 Juillet 2010

M. Kouassi Fodjo, chef d'unité de gestion pour la forêt de Brassué (RCI)

Équipe : 6 personnes (2 ingénieurs, topographe, sylviculteur, 2 moniteurs), pour Brassué qui fait 19 394 ha.

Calendrier :

Élaboration du plan d'aménagement en début d'année avec l'aide du centre de gestion, (objectif de reboisement et contractualisation, surface de cultures à détruire). Réunion de sensibilisation avec les paysans au voisinage et dans la forêt.

Deux entreprises exploitent actuellement cette forêt. Un rapport d'activités est rédigé tous les mois.

Une unité peut avoir à gérer plusieurs forêts.

Convention avec les paysans :

Procédure est longue le temps que tout le monde ait signée et qu'elle soit remise en main propre au paysan. C'est une sécurité pour le paysan car il s'agit d'un papier de l'état (transmission possible si les plantations sont en production). Elle est mise place pour 5 ans, renouvelable 6 fois si le paysan le demande.

Les paysans sont encadrés lors des plantations « on leur dit ce qu'ils doivent faire et ils se débrouillent : piquetage, trou, entretien ».

Difficultés :

Manque de matériel : 1 voiture (pas adaptée au terrain), et 1 moto. « Si le chef va une réunion les autres sont bloqués à la base vie ». Les infrastructures sont vétustes.

Différentes séries sont constituées dans une forêt classée même très dégradée (reconstitution, « coupe de sauvetage »).

Formation :

Il y a des formateurs au sein de la SODEFOR.

« Pour que le secteur aille dans le bon sens c'est l'affaire de la politique, il faut un soutien courageux de l'état et l'application des lois. »

La SODEFOR est une structure technique, elle ne peut influencer politique et d'après M. Fodjo ce n'est pas trop son rôle de faire du contrôle même si elle est habilitée pour le faire.

La police forestière va également dans les forêts classées, collaboration avec la gendarmerie également.

Les comités de surveillance

Ils sont mis en place suite aux réunions de sensibilisation que la SODEFOR a organisé. Ils regroupent un ou plusieurs représentants par village (des personnes indicateurs qui font un rapport à la SODEFOR et qui liées à la SODEFOR par un contrat)

Jeudi 15 Juillet 2010

M. Ouattara , coursier pour le groupement forestier CEPROFOR (RCI)

Cet entretien n'était pas prévu car nous avons rencontré M. Ouatara au cours de notre passage au centre de gestion la SODEFOR, où nous allions saluer et remercier M. Loukou avant notre départ pour son aide (lors de notre entretien de la veille).

M. Ouatara est coursier pour la CEPROFOR (un groupement assez ancien qui possédaient des marteaux forestiers et regroupe aujourd'hui 7 exploitants). M. Ouatara n'est pas un forestier mais est familier avec les procédures administratives à entreprendre lors de litiges avec les villageois ainsi qu'avec les quelques formalités à suivre pour que l'exploitation soit en règle.

Dans son travail, M. Ouatara est en contact avec deux acteurs principaux : la DPIF qui contrôle les carnets de périmètres et le cantonnement lors des problèmes avec les villageois.

M. Ouatara me donne l'exemple des problèmes que rencontre le chef de chantier avec des villageois (raison de sa venue sur Abengourou). « Des paysans ont porté plainte au ministre et demandent une compensation financière. Ils ne savent pas que le groupement peut couper les arbres. Les engins sont passés sur une plantation et une personne avait réservé les bois pour son église alors qu'elle n'a pas de titre foncier. » Le directeur régional des eaux et forêts a convoqué M. Ouatara et la personne qui s'est plainte. « Ce genre de problème est rare », m'assure M. Ouatara. « En général, s'il y a une plantation d'hévéas ou de cacao, on fait attention. »

En ce qui concerne les contrôles du périmètre d'exploitation, les visites des agents du ministère sont irrégulières. Les agents viennent également vérifier que les reboisements annuels ont bien été effectués. La reprise d'activité n'est pas accordée en cas de non conformité avec la surface à reboiser imposée par le ministère. La DPIF fournit une carte du périmètre (un croquis serait plus exact).

Quand nous abordons le problème de la crise économique et de l'appauvrissement des ressources ligneuses, M. Ouatara m'assure que le groupement ne rencontre pas de problèmes financiers.

Le recrutement des tâcherons se fait dans les villages.

M. Ouatara a dû quitter précipitamment l'entretien pour ne pas être en retard à son rendez-vous avec le directeur de la région.

Vendredi 16 Juillet 2010

R. Gorrichon, responsable de l'aménagement chez Inprobois (RCI)

Présentations

M. Gorrichon tient à nous faire visiter la scierie et donne quelques informations.

Inprobois possède 13 sites au total (qui ne sont pas tous en activités simultanément). Le coût de revient par m3 est d'environ 30 000 FCFA.

Inprobois est la première entreprise à avoir signé une convention avec la SODEFOR, il s'agissait d'une convention dans la forêt de Besso.

« La forêt classée de Besso est très dégradée à environ 65%, on estime le défrichement à 300ha/an, c'est ce qu'on voit ».

A la question « vous n'avez pas de carte ou de photo aérienne pour estimer cela? », M. Gorrichon répond : « une carte avec une précision de 10m pour une surface de 60x60km nous coûte 8000 euros. Nous utilisons une précision de 1m pour la forêt classée, et nous avons besoin de photos récentes, l'état du couvert change très rapidement, après six mois la carte n'est plus bonne ».

Depuis 2010, la DPIF demande de faire des inventaires et des martelages dans les PEF, mais « l'état de la ressource ne justifie pas de dépenser autant d'argent » selon M. Gorrichon.

J'interroge M. Gorrichon sur les intentions de la SODEFOR pour les autres forêts classées. Selon M. Gorrichon, la SODEFOR souhaite mettre en cogestion la majorité des forêts excepté les quelques forêts classées les moins dégradées. La SODEFOR se chargerait elle même de la gestion de ces forêts et voudrait obtenir la certification. M. Gorrichon m'explique que le directeur général de la SODEFOR vend des forêts qui ne lui appartiennent pas précise-t-il et qu'Inprobois vient d'acheter la forêt de Besso.

« Le problème c'est qu'au départ, l'aménagement a été conçu comme pour une forêt naturelle dense, avec des AAC et une rotation sur 25 ans. » Ceci alors qu'elle était très dégradée. L'aménagement était inadapté et Inprobois a dû exploiter les réserves en bois d'avenir censé être exploités après quelques années.

Selon M. Gorrichon, la durée d'une convention est courte pour assurer une gestion au long « Les conventions sont établies pour 5 ans, mais nous voudrions qu'elles le soient pour 30 ans », précise-t-il.

Les derniers propos de M. Gorrichon concernant la SODEFOR sont les suivants :

« La SODEFOR a les compétences et fut un grand gestionnaire autrefois, mais maintenant ce n'est qu'un ramassis de pourris qui ne pensent qu'à se faire du fric. »

Certification :

D'après M. Gorrichon, il y a des aberrations dans le code forestier, la RCI n'est pas certifiable et il ne peut y avoir de certification en RCI tant que le cadre juridique ne sera pas adéquat et cadre politique stable.

Inprobois projette de faire faire un pré-audit par Terea pour voir si la certification serait possible à obtenir dans ce pays et donc par Inprobois.

Avec la pression américaine et la pression européenne, « on a pas le choix, on doit s'y mettre. Ils veulent du bois légal. »

Selon M. Gorrichon seulement deux ou trois entreprises seraient capables de se lancer dans un processus de certification : Trabex, Inprobois et Alpi. M. Gorrichon ajoute « Pour être en règle, ils seront obligés d'embaucher les personnes et payer les charges fiscales et tout. » Il s'agit des tâcherons qui ne sont pas employés par l'entreprise mais simplement recrutés par contrats.

Le problème du foncier :

Nous abordons la question du foncier, des relations avec les paysans et des droits coutumiers qui ont été accordés en 1998.

M. Gorrichon décrit la situation actuelle « Mais rien n'est enregistré et on ne sait pas quel terrain est à qui ? Les paysans viennent sans cesse se plaindre ou réclamer des compensations en plus des CDR et TIG. »

Reboisements :

Il s'agit de teck principalement car c'est une essence à croissance rapide qui se vend très bien. Inprobois reboise uniquement dans les forêts classées et seulement dans la forêt de Besso pour la reconstituer. Mais cette année 2010, le ministère exige que les reboisements soient réalisés dans les PEF où les prélèvements sont effectués.

Conformité avec les lois et suivi de l'actualité politique

Pour se tenir au courant de l'actualité du secteur, M. Gorrichon va régulièrement au ministère, et Inprobois possède un coursier pour faciliter la transmission du courrier.

Chaque année, l'entreprise doit signer un cahier des charges pour l'exploitation des périmètres.

Vendredi 16 Juillet 2010 (après midi)

M. Raogo, chef de chantiers pour l'entreprise Inprobois (RCI)

Conditions de l'interview : sur le chantier, enregistrement du dictaphone inexploitable.

Présentations

Antécédents de M. Raogo

M. Raogo est devenu chef de chantier après être passé par les différents postes : marqueur, commis au parc, abatteur/scieur et chef de chantier. Il n'a pas de formation professionnelle, il se définit comme un paysan à la base qui « connaît la forêt ».

Il a 16 personnes à gérer au total. Il y a un responsable pour chaque chantier. M. Raogo navigue entre les différents chantiers pour superviser l'ensemble.

L'équipe sur un chantier :

- 3 à 4 prospecteurs,
- 1 scieur et deux apprentis,
- un marqueur,
- un commis au parc (qui cube les bois, remplit le carnet ainsi que bordereau),
- un chauffeur d'engins et deux apprentis (le débardeur est un *caterpillar* 528).

Organisation des opérations avant l'exploitation :

La prospection est réalisée quelques jours précédant l'exploitation, les prospecteurs dégagent de petites pistes à la machette et marquent le passage pour les scieurs. Ils décident de ce qui va être coupé mais ne marquent pas les arbres car M Raogo précise qu'ils se souviennent du nombre de tiges et de leur emplacement.

Un rapport est rendu au chef chantier qui donne son aval pour l'exploitation. Les abatteurs (qui n'ont pas d'équipement de sécurité), passent guidés par le prospecteur de la zone. Le prospecteur guide aussi le débardeur, il suit le chemin dégagé par le prospecteur, et « ne fait pas franchement attention aux jeunes tiges, mais aux moyennes plutôt ». M. Raogo affirme qu'il n'y a pas d'oubli : les tiges relevées sont celles que l'on abat. Ce sont en moyenne 300 à 500 tiges par chantier qui sont récoltées diamètres minimum d'exploitation sont fournis par la DPIF. Le DME/diamètre minimum d'un fromager est de 90 cm si l'on veut pouvoir le dérouler.

Les équipes disposent de carte représentant les pistes et les arbres pour les forêts classées, tous les arbres sont marqués.

Après l'abattage :

- marquage à la peinture est réalisé sur la souche et les billons, (sur le carnet signé par le chef de cantonnement, le directeur régional et la DPIF, le bordereau quand elles arrivent au parc où elles y restent une semaine maximum),
- l'autorisation d'abattage est à toujours avoir sur soit en cas de contrôle,
- l'abatteur expérimenté fait un rapport au chef de chantier,
- il n'y a pas d'inventaire post exploitation.

Il n'y a pas de règlement concernant les opérations sur le chantier « si la pente est trop forte on y va pas sinon on est coincé » précise M. Raogo. « Il y a des accidents qui sont souvent graves ». L'équipe ne possède pas d'équipement de sécurité.

Salaires :

Le conducteur et le commis sont payés au m³, le scieur est payé par jour de travail (avec des primes de qualité). Pour tous les autres c'est un salaire fixe par mois.

Compléments par M. Paul, scieur pour Inprobois

Paul est un scieur expérimenté. Il est abatteur depuis 1995, mais également chef de chantier depuis 1999. Il ne travaille que pour Inprobois et ne cumule pas les contrats.

Les TIG doivent suffire pour participer à l'entretien des routes mais le conseil général veut que ce soit les entreprises qui le fassent.

« C'est la famine en brousse, il n'y a que de l'hévéa ».

Précision concernant l'abattage :

Le diamètre de l'arbre n'est pas mesuré avant abattage mais jugé à l'œil. M. Paul m'explique sa façon d'opérer : il regarde les grosses branches pour évaluer l'orientation, il précise que lorsqu'il y a du vent, les conditions sont dangereuses. Une route est dégagée pour s'échapper, et le pied de l'arbre est dégagé à la machette ou le plus souvent, à l'endroit où l'abatteur va commencer de tronçonner. Les apprentis sont formés sur le tas. L'affûtage des chaînes de tronçonneuse est réalisé au tournevis juste avant l'abattage (observations personnelles).

« Pour l'évaluation des défauts, c'est l'expérience qui nous guide », M. Paul cite les principaux indicateurs de défaut : le trou, le brûlis autour qui a séché les branches, ces critères dépendent des essences.

Si l'arbre présente des contreforts, le tronçonnage à peu près 50 cm au dessus de ceux-ci (observations personnelles). M. Paul précise que si l'arbre est de plus gros diamètre, les tronçonneurs sont moins regardants sur les marges de culée.

L'équipe lors de l'abattage (observations personnelles) : cinq personnes (le marqueur, le commis au parc, deux apprentis, l'abatteur expérimenté). L'abattage dure environ 15 minutes et la souche présente un aspect conforme au technique d'abattage contrôlé.

Le fait qu'Inprobois ne fasse que du déroulage implique que les deux tiers de l'arbre (branches et cimes) sont laissés sur place (le fromager n'est pas un bon combustible). « On ne peut rien faire avec, même les villageois ne s'en servent pas ».

A la question existe-t-il des écoles d'abatteur, M. Paul répond qu'il n'y en a aucune, « On apprend en brousse. Il faut deux à trois mois pour former un scieur. » précise-t-il.

Sécurité

Ils peuvent administrer les premiers soins sur place mais ne sont pas formés aux premiers secours. Personne n'a d'équipement de sécurité. Les tâcherons sont en sandales, short, t-shirt et casquette.

Abattage du 2^e arbre : M. Paul m'explique que le débardeur empreinte la même piste que celle utilisée pour débarder la grume précédente au parc. Celui-ci va attendre au lieu du dernier abattage pendant que les scieurs vont au prochain pied, puis le débardeur se dirige au son de lorsque les abatteurs ont commencé à abattre le deuxième arbre (le prospecteur est avec lui si les scieurs sont déjà passés et repartis). Manœuvre du débardeur pour remorquer la grume (observation personnelle) : 10 minutes avec 4 à 5 manœuvres, les tiges autour sont toutes abîmées.

Samedi 17 Juillet 2010

Yeo Tchohogo, adjoint au responsable de l'aménagement chez Inprobois (RCI)

Les conditions sonores sont mauvaises, cela est dû au fonctionnement de la scierie située à côté du bureau de M. Tchohogo.

Présentations

L'entretien débute avec les antécédents de monsieur Tchohogo

M. Tchohogo n'est pas forestier à la base, il a fait l'école forestière de Yamoussoukro et a obtenu un master en télé détection à Montpellier. Il se présente comme un « survivant de l'ancienne équipe d'Inprobois » où il travaille depuis 2003.

La convention pour la cogestion

Elles sont mises en place depuis la réforme de la politique forestière pour sécuriser approvisionnement des industriels. A la suite du bilan diagnostic réalisé par la banque mondiale, le constat fut le suivant : la SODEFOR n'a pas rempli sa mission et a fait un mauvais aménagement car la forêt continue de disparaître et les reboisements sont détruits.

Une cellule technique pluridisciplinaire fut mise en place pour le contrôle des conventions mais elle n'est plus en service depuis 2002.

La convention de la forêt de Besso fut signée en 2004. Il n'y avait aucune directive de la part de la SODEFOR, c'est IPB qui a réalisé le plan d'aménagement avec l'aide d'un cabinet, le plan a ensuite été validé par le ministère. Les travaux de reboisement sont planifiés et regroupés en trois catégories : enrichissement, coplantation dans les cultures agricoles (agroforesterie mais ce genre de travaux ne donne rien car les paysans coupent les tiges plantées et les plants ne poussent pas bien à l'ombre des cacaotiers), reboisement.

Lors de la mise en œuvre du plan, il n'y avait aucune expérience de l'extérieur (d'IPB), pour guider et inspirer. Comme il s'agissait de la première convention, tout le monde était très regardant (même à l'international avec le Canada).

Parenthèse sur la notion d'aménagement forestier en RCI et la SODEFOR :

« La mission de la SODEFOR était de reboiser et par la suite elle s'est mise à exploiter les forêts, mais elle ne fait pas de l'aménagement proprement dit, ni de gestion durable ». « Elle donne les bois que veulent les exploitants sans faire d'inventaire au préalable ». « Il y a eu des tentatives de la GTZ mais ça n'a pas fonctionné. »

« Il n'y a pas de véritables normes pour cadrer l'aménagement, pas de notion de gestion durable dans les pratiques ». « Ce n'est que maintenant que la RCI se met à travailler sur les C&I OIBT/OAB. »

Aménagement de la forêt de Besso :

Inprobois réalise un maillage de la forêt, (parcelles de 25ha). L'objectif d'Inprobois est de réhabiliter la forêt avant de vouloir sécuriser approvisionnement, ce qu'il y a à l'intérieur. Les parcelles sont ensuite regroupées en blocs (nord, sud centre, ...), ceci afin d'organiser et répartir la surveillance de ses reboisements et de la forêt en général face aux infiltrations des villageois « faire la police et aménager ».

Plus de la moitié de la forêt est dégradée et Inprobois estime à plus de 10 000 ha la surface de cultures pérennes des paysans.

Inprobois a réalisé une cartographie (qui représente également les pistes préexistantes et les ruisseaux entre autres), de la forêt entière et continue d'alimenter son SIG. Le seul document disponible à l'époque est une photo aérienne de 1994.

Layons Est Ouest séparé de 20m, layons nord sud séparés de 25m (à l'aide du GPS), forme une gille dont chaque carré = une touffe. Inventaire en plein de chaque touffe et enregistrement de l'occupation du sol (cultures).

Ceci afin de préparer la planification des travaux de réhabilitation.

Il faut trois mois environ pour inventorier un bloc, cela coûte de l'argent, la forêt n'est pas encore inventoriée totalement. Tous les arbres dont le diamètre est supérieur à 20cm sont numérotés. IPB distingue le bois énergie (tiges avec gros défaut, de toutes les essences). IPB laisse quelques arbres semenciers mais c'est au pif. Le parc à bois doit être réalisé dans une jachère.

IPB rabat chaque bois sur la piste la plus proche (mais comme réseau dense ça va).

Il y a des zones de réserves (c'est-à-dire qu'on ne touche pas), ce sont les bords de cours d'eau principalement, car il n'y a pas de fortes pentes (5% tout au plus).

Historique :

Il y a déjà un réseau très dense de pistes. La SCAF possédait une ancienne scierie à Besso et ils l'ont exploitée. « La SODEFOR ne connaît pas ses forêts et elle donne à l'exploitant ce qu'il veut pourvu qu'il paye. »

IPB n'ouvre pas de nouvelles pistes mais réhabilite les anciennes. La convention est terminée depuis un an, IPB fait le bilan de ces 5 années et continue son aménagement de la même manière.

Exploitation :

IPB a démarré l'exploitation en 2005 sur cette forêt, avec un catalogue de DME envoyé par le ministère. Mais en plus de ce catalogue, IPB vérifie la structure diamétrique et juge à quel diamètre ils coupent. Remarque : « le ministère nous a fourni un tarif de cubage qui date de 1965, il n'est plus adapté car depuis la forêt a bougé et elle est très dégradée et cela a un impact sur la dynamique de croissance des essences. »

La SODEFOR fixe un cahier des charges (dont le reboisement, qui se fait hors bloc s'il y a des jachères à l'intérieur). IPB fait un martelage mais n'utilise pas le GPS car la précision n'est pas assez fine (20-30m). Ils affectent donc à chaque arbre d'une touffe, les coordonnées GPS du centre de la touffe. Les arbres sont marqués.

Formation des équipes :

« Les gars ils n'ont pas envie d'apprendre, ils ne portent même pas l'équipement qu'on leur achète ». « Ils sont illettrés ».

Nous parlons de l'existence des formations ATIBT sur l'EFI « ça serait bien mais les équipes résistent, mais s'ils sont obligés ils le feront ». M. Tchohogo ne connaît pas vraiment l'EFI.

Inprobois possède une base de données avec le numéro de martelage et du bordereau.

Ils ont en projet d'améliorer la traçabilité des bois dans l'usine.

La légalité en RCI :

« IPB fait des efforts mais n'a pas le soutien de l'état, elle investit mais se retrouve au même rang que les scieurs clandestins. » « Il n'y a personne pour dire aux entreprises quand elles font des conneries. »

« Il faut payer que l'on respecte ou pas les lois ». « A chaque contrôle par les agents des eaux et forêts et la SODEFOR, ils chipotent ou cherchent un prétexte ou n'en n'ont rien à faire ». Chez IPB toute l'équipe de responsables est sensibilisée sur nouveaux enjeux.

Nous abordons les relations avec la SPIB :

« La SPIB fait bien son boulot pour informer sur les formations, mais les entreprises s'en fichent, elles n'y vont pas car tout est leur charge », et « elles se disent tant qu'il y a du bois, on ne s'en fait pas, on partira quand il n'y en aura plus ».

« La situation est décourageante, essayer de respecter la loi et la ressource dans un pays comme la RCI c'est dur. »

Avis sur la SODEFOR :

Elle trop politisée, même s'il y a de bons ingénieurs, ils ne sont pas autonomes, cela devient de la bureaucratie. Lenteur et lourdeur administratives même pour valider des documents importants. Elle a à charge la surveillance mais les entreprises doivent payer pour que les agents viennent.

Nouveaux textes législatifs mais ils en sont pas signés. Il n'y a personne pour les promouvoir et il faut qu'ils soient adaptés au terrain. C'est à se demander s'il y a des forestiers.

Domaine rural : définir zones autour du village selon besoins de villageois pour qu'ils n'aillent pas en forêt mais soient sédentaires.

« Les eaux et forêts se sont reconvertis en scieurs clandestins, les agents forestiers ne connaissent rien. » Le code rural reconnaît les droits coutumiers, le code forestier établit le statut de l'arbre qui appartient à l'état. « C'est la loi qui donne raison aux paysans, ils ont droit sur la terre ». Le charbonnage et le sciage clandestin seulement sont interdits. Le domaine rural a une vocation agricole, « il est normal que les cultures et les défrichements se multiplient. Il faut fixer les gens. »

Domaine rural et sensibilisation environnementale

M. Tchohogo me fait remarquer les directives aberrantes établies telles que : « S'il y a une ville en plein milieu d'une forêt, la taxe de superficie porte aussi sur la ville. »

« Il n'y a jamais eu de sensibilisation environnementale en RCI. Mais en ce moment, les gens ressentent le changement climatique, le dérèglement des saisons, les rivières tarées, si on leur dit « c'est parce que vous avez défriché » ou alors « il pleut trop parce que vous avez planté plein de cacao », ils comprennent. Il faut faire des liens entre l'arbre et ce qu'il se passe, ce qu'on vit. »

« Les PFNL dont les villageois ont besoin ce sont en général des espèces qui se régénèrent vite et les bois qu'ils utilisent sont en général ceux que les exploitants ne prennent pas, donc n'ont pas véritablement l'impression de dégrader quoique ce soit. »

« Les intellectuels sont au pouvoir et devraient promouvoir la sensibilisation et c'est eux qui font n'importe quoi. Mais ils ont fait l'école d'ingénieurs pour le prestige pour la plupart. »

« Leur but est d'avoir la plus grande position pour pouvoir escroquer les industriels, se faire de l'argent en toute impunité. Ils parlent de choses qu'ils ne connaissent pas. »

La formation

« Il faut réformer la formation forestière, elle est dépassée ». M. Tchohogo insiste sur les outils de télédétection et de SIG, sur la gestion durable intégrée. « Les professeurs sont des forestiers mais ils doivent réactualiser leurs cours. Ce n'est pas parce qu'on était bon à une époque que l'on l'est encore aujourd'hui. »

Gestion des forêts sur le long terme :

IL y a déjà eu des conventions de données pour plus de 5ans (30 ans et plus), c'est ce que souhaite IPB pour Besso.

« Les reboisements qui doivent être réalisés sont censés être gérés par SODEFOR pour les travaux sylvicoles, mais personne ne vient et ils sont détruits la plupart du temps ». C'est du Teck qui est planté principalement car sa croissance est rapide, il résiste bien et rapporte beaucoup d'argent. « Si on coupe de l'iroko et de l'aniégré, l'état valide des reboisements avec l'*Acacia mangium*, il n'y pas d'espèces véritablement imposées. Tout le monde se met à la facilité. »

Marché :

IPB a fait des essais avec des essences secondaires mais ça n'a pas marché.

Lundi 19 Juillet 2010 (matinée)

M. Ahimin du FSC working group de RCI, Ingénieur forestier de formation, est membre de la SODEFOR et enseigne la gestion durable à Yamoussoukro (RCI)

Présentation de la structure :

Le *FSC working group* est une structure embryonnaire qui est en activité depuis 2002 mais ne fut officiellement créée qu'en 2007.

Son rôle est de sensibiliser tous les acteurs à la gestion durable des forêts et le commerce produits légaux (par la certification), et elle suit la mise sur le marché de produits FSC qui arrive en RCI.

Les différents membres du groupe (dont WCF est la seule personne morale, tous les autres sont des personnes physiques), n'ont pas les moyens de posséder leurs propres locaux et travaillent dans les locaux de différentes structures.

13 membres : 3 fonctionnaires de la SODEFOR, un médecin, un sociologue du BNETD, deux enseignants de 2 universités, un professeur d'anglais, des environnementalistes. Ils sont tous intéressés par les questions environnementales.

Projet en cours :

Août 2008 : projet sur l'élaboration et le développement de normes nationales de certification avec CODINORM (qui travaille sur les normes pour tous les secteurs). Puisent dans leurs moyens financiers propres.

Ils louent les services d'experts ; un comité technique est créé (selon le modèle FSC des 3 chambres), le projet de norme lui est soumis puis les différentes chambres se réunissent.

L'enquête publique est terminée, ils en sont maintenant à la phase de test sur le terrain.

Elle concerne les personnes qui n'ont pas participé aux travaux de préparation de projet. Ces travaux sont ouverts aux différents acteurs, beaucoup sont intéressés par la gestion durable, pas seulement des forestiers, et tous les ministères et syndicats, ONG, organisations paysannes sont conviées.

Etat de la certification et communication en RCI :

Il n'y a pas de forêts certifiées encore en RCI, le FSC working group encourage les acteurs à améliorer leur système. Aujourd'hui, la crise a un impact négatif sur la trésorerie des entreprises qui étaient motivées mais perdent toute motivation actuellement.

Ils organisent des ateliers sur demande et vont rencontrer les privés qui le leur demandent. Ils sont allés en forêt de Besso pour étudier le cas des conflits entre Inprobois et les villageois et tenter de sensibiliser les personnes. Ils ont notamment rencontré tous les villages, les autorités locales, la SPIB.

Il ne faut pas que ce soit les forestiers seuls qui parlent du bien-fondé de la gestion durable des forêts, cela concerne tout le monde.

Une ONG (WCF), voulait qu'ils aillent au parc Taï où la population demandait le déclassement de la zone. Présentation sur la certification et la gestion durable et plus personne ne voulait déclasser la forêt.

WCF qui est un membre les aide à mettre en place ces mécanismes. Souvent c'est un problème d'information des gens auquel il faut faire face, il faut leur montrer la solution, la gestion durable est bénéfique pour tous.

Les présentations power point sont adaptées aux différents publics (on va plus ou moins dans les détails).

FSC en RCI est la seule initiative africaine qui n'a pas de soutien, le FSC international ne dispose que de peu d'argent et le FSC RCI ne fonctionne que grâce aux cotisations des membres au nombre de 13.

Les normes sont d'application volontaires :

- il faut les évaluer (audit pour vérifier l'applicabilité des normes),
- appel à des organismes extérieurs accrédités (Veritas et SGS).

Une des missions du FSC RCI est de mettre en place une structure agréée par FSC.

Les opérateurs ne souhaitent pas que les PEF soient certifiés, car pour eux ce n'est pas applicable.

« Ils manquent d'informations, l'état ne peut pas mettre en place la gestion durable à leur place », « on ne veut pas attendre que tout soit parfait pour commencer à agir ».

Dans le code forestier, il est spécifié que les arbres sont propriétés de l'état, le code du foncier rural lui déclare que la terre est soumise aux droits coutumiers. Aujourd'hui, les arbres présents sur les terres coutumières sont considérés comme appartenant aux villageois. « Il faut discuter avec les gens ».

Argumentation des privés :

« « Les lois et le code sont inadaptés donc on est bloqué » disent les entreprises, le FSC RCI répond que non, on peut faire des prescriptions, les normes ont la solution à ça, et il y a une contribution à donner aux villageois (aspects sociaux des normes) ». Mais bien sûr, une norme ne fait pas office de loi.

M. Ahimin est allé dans plusieurs pays pour voir la mise en place de FSC et avoir une idée de tous les cas de figures et les différentes contraintes rencontrées. En RCI, on peut relativiser, il y a des situations bien pires ailleurs.

La formation :

Pratiquement toutes les personnes au sein du groupe RCI ont reçu une formation sur la certification.

« Les opérateurs ne sont pas des aménagistes, il faut s'adresser aux experts », mais les entreprises ne veulent pas prendre en charge et manquent de volonté.

Le CT23 (tous ceux qui ne sont pas membres à part entière du FSC RCI mais participent), regroupent toutes les parties prenantes, avec le consensus comme principe de base.

Besoins et difficultés

FSC RCI a besoin d'un local avec un secrétariat permanent pour assurer une présence constante (et une réponse aux interrogations des parties prenantes).

Le WWF a quitté la RCI en 2002 et sont au Ghana, en janvier 2009 était prévu l'organisation de la première réunion GFTN mais cela ne s'est pas fait. Il y a eu des rencontres avec le WWF Espagne et Suède qui leur ont dit que ce n'était pas possible de coopérer sur ce projet.

« Il y a un blocage avec les partenaires et la RCI ne fait pas partie des pays prioritaires pour la certification ».

C'est FSC Afrique qui a poussé la création d'un bureau FSC France pour décharger le FSC Afrique des pays francophones. La France a reçu des financements et dès la mise en place du bureau français, des changements se sont fait sentir.

La certification PAFC

Selon M. AHimin, ça ne peut pas marcher. En RCI, il y a un groupe de travail pour installer les systèmes de certification (donc cela concerne le PEFC). « Néanmoins, les standards des critères en Afrique tendent vers FSC, le système de certification de PEFC est en fait un programme de reconnaissance. C'est devenu « *Programme for enforcement for forest certification* ». PEFC reconnaît juste les structures qui existent déjà, il n'y a pas véritablement une mise en place de système national et pas de soutien des initiatives dans le pays. Ils n'ont jamais retiré de certificat car ils n'évaluent pas tout le temps, PEFC veut faire du chiffre et couvrir le plus de superficie ».

Financements :

FDFP, GTZ , Europe

La formation forestière en RCI :

« Le secteur de la formation est actif, le nombre d'ingénieurs formés augmentent, et les programmes se mettent régulièrement à la page. »

Lundi 19 Juillet 2010

M. Pity ancien directeur de l'Institut de développement des forêts, à présent sous directeur de l'ONG Côte d'Ivoire Ecologie (RCI)

M. Pity est également le membre fondateur de l'association ivoirienne des sciences agronomiques.

M. Pity nous explique qu'il travaille à la rédaction du volet forêt du programme national d'investissement agricole. Ce document est réalisé par le MINEEF en collaboration avec plusieurs acteurs dont les ONG et les instituts de recherche.

Historique de l'ancien institut de recherche forestière et de son partenariat avec le Centre technique des forêts tropicales (ancien CIRAD).

Il y a eu un passé florissant de la recherche forestière en RCI. « Les tables de production des principales essences forestières et le développement des semences se sont faits grâce à la recherche. »
« La Côte d'Ivoire est le seul pays à s'être ouvert à d'autres essences que le Teck et l'Eucalyptus. »

L'institut forestier de la RCI :

« Cet institut n'avait pas de statut juridique et n'était pas reconnu officiellement par le ministère qui n'avait pas suivi le décret portant sur sa création, il n'y avait pas de volonté. »

« La recherche doit faire face à des problèmes de financement. La crise économique a provoqué le départ du CTFT en 1992. C'est lui qui gérait tous les instituts de recherche. »

« Il s'agissait d'un accord cadre, le CIRAD envoyé des experts que la Côte d'Ivoire payait.

« La recherche forestière est au point mort. Les dispositifs expérimentaux ont pratiquement tous disparu. » « Il n'y a pas de plan d'aménagement du territoire en RCI, tout le monde fait de l'hévéa parce que c'est la crise. IL n'y a pas d'affectation des terres. »

« Les autres ministères ne sont pas associés avec la politique forestière. Et puis avec la crise, il y a une grande instabilité politique au sein des ministères, ils changent tout le temps. »

Création de forêts avec les collectivités territoriales.

Le 7 juillet 2010 : projet de convention de partenariat MINNEF/Collectivités territoriales pour la création de forêts. Cela implique COFORCI et UVICOI. Les collectivités territoriales fournissent des terres à reboiser aux opérateurs forestiers privés. La coupe est interdite pendant 20 ans. L'entretien doit se faire pendant 3 ans, renouvelable 6 fois. LA convention est prête.

Partenaires

« Il faut réactiver les anciens boutons ». M. Pity parle de l'AFD, de l'UE, la CDC, l'ACDI, la Banque Mondiale et le GTZ.

Mercredi 21 Juillet 2010

John, chef de chantier engagé à la SCAF (RCI)

Conditions de l'interview : pas de possibilité d'utiliser l'interphone conditions sonores mauvaises (dû au travail des abatteurs et des conducteurs d'engins), et M. Kouakou me déconseille l'utilisation de l'interphone qui risquerait d'effrayer John.

Présentation

La SCAF est une des plus anciennes compagnies, plus de trente ans. Elle est implantée à Bassam. Elle exploite toutes les essences, elle produit des sciages et des contre plaqués (les gens viennent acheter les noyaux de déroulage). M. Niamke est le directeur de la compagnie.

(Il m'a été impossible de rencontrer M. Niamke ce jour là alors que notre rendez-vous était prévu de longue date).

John fait ce métier depuis 1996 et a commencé comme commis au parc, il a « gravi les échelons ». John gère son équipe, il n'est pas salarié de la SCAF, c'est un contractuel. Il se charge lui-même des recrutements et est seul juge de la performance de son équipe.

Equipe :

Une équipe pour chaque PEF se compose :

- d'un chef chantier,
- de 3 prospecteurs,
- 2 scieurs,
- un conducteur,
- un commis cubeur,
- un commis marqueur,
- deux apprentis scieurs,
- deux apprentis bull,
- 1 chauffeur,
- un guide (qui connaît bien la zone du PEF pour les contacts avec les villageois et les paysans).

Je demande l'avis de John sur la pénurie des ressources forestières et l'avenir de l'entreprise.

« Les affaires vont bien mais les arbres commencent à manquer. »

La SCAF a acquis le PEF sur lequel nous nous trouvons en 2009. Cette année il s'agit de la deuxième exploitation sur le périmètre, (l'entreprise effectue une exploitation par an).

Règles d'exploitation

John doit faire son rapport au directeur à chaque fin de journée tous les jours.

Le grumier circule de 6h à 18h, 20m³ minimum, 40m³ max (parce que c'est du fromager et qu'il est moins dense que d'autres essences comme l'Iroko qui est très lourd).

Observations personnelles : il n'y a ni règles de sécurité, ni équipement de protection (bottes en caoutchouc et sandales), les directives de John sont succinctes et les tâcherons sont en quasi autonomie. Le matériel est vétuste (les pneus du débardeur sont très usés).

Pour John, les seules règles à respecter sont celles imposées par le ministère : marquage des billes et des souches, carnet de PEF et bordereau de transport en grumes, versement des diverses contributions financières au conseil général et des Contribution au Développement Rural pour les villages.

Les contrôles d'activités sont effectués par les agents des eaux et forêt, (de la DPIF), et de la police forestière. John précise qu'ils rentrent dans les chantiers et vérifient que les documents sont en règles. Des contrôles des grumiers au niveau des barrages routiers sont également réalisés.

Les salaires :

Le salaire du chef chantier est le plus élevé, puis vient celui du commis cubeur et du conducteur. Les salaires mensuels ne sont pas fixes et sont calculés en fonction du nombre de m3 récoltés par jour. Les charges pour le carburant sont retirées de la valeur totale de la production.

Les opérations (observations personnelles) :

Le chargement des grumes se fait sous le regard de toute l'équipe. Le chef chantier ne montre pas une autorité particulière, tous les membres de l'équipe qui observent le travail donnent des directives.

Préparation et rafraîchissement de la fosse pour y placer le grumier prêt à être chargé

Le commis au parc enregistre les grumes chargées et note les volumes lorsque le chargement est terminé (bordereau et carnet du PEF).

L'abattage :

- dégagement à la machette (en général coupe toutes les lianes et petites tiges au pied),
- l'arbre n'est pas marqué à l'avance (le prospecteur donne la liste au chef chantier après sa prospection),
- les diamètres ne sont pas vérifiés avant abattage,
- vérification des défauts et évaluation de la direction de chute très succinctes,
- le scieur n'a pas de technique précise, il agit selon son instinct,
- affûtage des chaînes de tronçonneuse après avoir constaté que ça ne coupe pas bien,
- Eculage et tronçonneuse à vue d'œil.

Observations personnelles :

Débusquage : dégage la grume à la machette, les dégâts aux petites tiges et arbres sur pieds sont importants

Les reboisements : les essences choisies sont celles imposées par la SODEFOR (généralement du Teck et *Acacia mangium*). En PEF, il s'agit de reboisements compensatoires pour les paysans « propriétaires ». S'il n'y a pas de propriétaire après trois ans d'entretien, cela revient à la SODEFOR.

Interview rapide du prospecteur de l'équipe sur la condition des forestiers. C'est un ancien fonctionnaire formé à la SODEFOR qui fut licencié alors que la SODEFOR traversait une crise financière.

« Le métier de forestier est un métier dangereux mais on pas le choix car il n'y a pas d'autres travail ici. »

Jeudi 22 Juillet 2010 (matinée)

Interview du chef chantier pour Trabex, M ; X (RCI)

La couverture est beaucoup plus importante sur ce PEF qui se trouve en zone accidentée. Le chantier est sur une colline de granite et l'accès est très difficile par endroit.

Marine Leblanc : « Mais il n'y a pas d'interdiction d'exploiter sur des fortes pentes ? »

Le chef de Chantier : Non.

Marine Leblanc : La DPIF ne vous interdit pas 'exploiter quand les arbres sont sur des pentes comme ça ?

Le chef de Chantier : Non.

Marine Leblanc Mais les dégâts sur les arbres doivent être importants parfois ?

Le chef de Chantier : On a souvent des tiges fendues quand l'arbre est abattu sur une pente.

Marine Leblanc : Et cela ne vous retient pas d'exploiter dans ces conditions ?

Le chef de Chantier : On essaye quand même. On ne peut pas faire autrement, il n'y a qu'ici qu'on trouve les gros arbres, il n'y a plus rien ailleurs ».

J'interroge le chef de chantier sur ses métiers passés.

« J'ai commencé à 22 ans, j'étais en visite chez ma sœur dans son village ». Il avait commencé des études d'électriciens. « J'avais besoin d'argent et je ne voulais pas en demander à mon beau père, alors je lui ai demandé s'il pouvait me trouver un travail ». Son beau père lui trouve une place dans un parc à bois en ville. On lui apprend à cuber les billes. 3je cubais bien et je gagnais de l'argent. Je voulais continuer mes études avec cet argent mais ils ont voulu que je reste. » Au fur et à mesure qu'il acquérait de l'expérience, il est petit à petit passé de commis à chef de chantier puis chef d'exploitation. « La première fois que je suis allé sur un chantier, je ne connaissais rien, comme vous ici. C'est la première fois que je voyais les machines, abattre un arbre. C'était fascinant, c'est pour ça que je suis resté ».

Il est devenu chef de chantier après un an et est resté tâcheron pendant 15 ans avant d'être chef d'exploitation. Il est payé par mois en fonction du m3 produit.

Le PEF fait environ 48 760ha qui est en exploitation depuis 15 ans avec Trabex. Il est découpé en zones (5km² en moyenne), sur lesquelles on envoie plusieurs équipes chacune munie d'un GPS pour se repérer (limites de la zone), pour faire un sondage. Cette zone est marquée (trace sur arbres), pour qu'elle ne soit pas re-sondée. Les équipes sont séparées de 500m. Avant elles étaient plus resserrées car la forêt était plus dense.

Observations lors de l'exploitation :

Sur cette zone, l'exploitation est réalisée sur une très forte pente, les pistes sont très dégradées. De nombreux dégâts sur les arbres sur pieds et de petites tiges déracinées. Les tâcherons n'ont pas d'équipement de sécurité, le chef chantier supervise grossièrement.

Abattage : l'arbre est dégagé à la machette, estimation rapide de la direction de chute (ici perpendiculaire à la pente). La technique est lamentable, pas de premier morceau (sabot). Au final il a coincé sa tronçonneuse sur laquelle l'arbre s'est affaissé et a mis une demi heure à abattre l'arbre qui est tombé dans le sens de la pente en faisant tomber un autre arbre. Les arbres abattus dépendent des commandes que le chef d'usine reçoit.

Trabex possède une cellule d'aménagement pour les forêts classées.

Jeudi 22 Juillet, fin de journée

M. Menguy, chef d'usine chez Trabex (RCI)

Conditions de l'interview : extérieur

Présentation de Trabex.

Trabex s'est installé en 1978 en Côte d'Ivoire.

Le siège de Trabex est en Italie. Ce siège côtoie la clientèle en Europe et passe les contrats. C'est également de là que viennent toutes les directives.

Elle possède plusieurs filiales en Côte d'Ivoire : ITS, NEFBA, BTA. 380 personnes y travaillent (effectif post crise) et elle possède trois unités de sciages à Lakota.

Elle est plus grande qu'Inprobois en CA et m3.

Elle exploite toutes les essences et possède plusieurs scieries (Lakota, Abidjan, Siéné), elle produit majoritairement des sciages et un peu de déroulage. Ses marchés sont presque exclusivement européens (une petite partie sont américains).

Le marché du bois :

« En période de congés comme maintenant, il y a moins de flux de bois, les clients ne veulent pas recevoir de bois car les usines sont fermées ou ont une activité réduite. » « Le marché change très vite et il faut s'adapter rapidement aux commandes.

L'épuisement des ressources :

« Cela fait deux ans que le bois diminue et les diamètres sont plus petits ».

« Le sciage à long terme va devenir difficile, mais il y a beaucoup de fromager donc il y a de l'avenir dans le déroulage. ET après ben...on verra ».

L'exploitation d'un PEF :

« Il faut savoir que lorsque l'on reçoit un PEF, il y a déjà eu beaucoup de passages dessus. Il faut tout d'abord aller voir les villageois auxquels le bois appartient. L'entreprise emploie des démarcheurs, qui sont du coin, et vont marchander l'achat des bois avec les villageois. »

Est-ce que le ministère vous donne une carte de la zone du PEF ?

« La DPIF nous donne juste un croquis. Il n'y a pas vraiment de suivi du ministère. »

Pour les forêts classées, la SODEFOR donne un plan.

Il y a des scieries qui ne font qu'acheter des bois car elles n'ont pas les moyens d'exploiter.

Suivi de la performance :

Les conditions de l'exploitation ne sont jamais les mêmes donc on ne peut pas comparer. Il n'y a pas d'évaluation de la performance.

Les reboisements :

En PEF, les reboisements à faire sont définis en fonction de la superficie du PEF attribué. Trabex met de tout sous forme de plants qui sont achetés à la SODEFOR. « Ils sont de bonne qualité ? » « Oui. » Trabex possède également ses pépinières. Ils choisissent l'emplacement du reboisement et doivent l'entretenir durant 3 ans. Trabex et la SODEFOR repassent tous les ans. « Les villageois n'ont pas le

droit d'y toucher en forêt classée ». « Et dans le domaine rural ? » « Ils n'ont pas le droit non plus normalement ».

M. Menguy fait une remarque à propos du problème du reboisement dans les jachères, où en saison sèche, « les paysans brûlent les jachères, tous les plants sont détruits. »

Valorisation des déchets

Récupération pour donner aux charbonniers. La sciure est utilisée pour les chaudières mais ça ne suffit pas, elles fonctionnent également à l'électricité. Je lui énonce l'exemple d'Inprobois qui cultive son propre bois énergie. Il n'est pas prévu que Trabex fasse de plantation bois énergie.

La certification :

CODINOMR est passé il y a deux ans et a envoyé des registres que l'entreprise doit respecter. Trabex cherche FSC mais il n'est pas au point là-dessus.

Jeudi 22 Juillet, fin de journée

M. Kouamé, responsable de l'aménagement dans la forêt de Niouniourou pour Trabex (RCI)

M. Kouamé est un ingénieur forestier qui a fait l'école de Yamoussoukro. Il a effectué un stage chez Inprobois à Besso. Il travaille chez Trabex depuis 4 ans. Il s'occupe exclusivement de la forêt de Niouniourou, seule convention en forêt classée que possède Trabex.

Convention et partenariat avec la SODEFOR :

« Elle donne un plan d'aménagement qui a été réalisé pour 10 ans mais ce plan est dépassé, il est arrivé à terme. Donc il faut repartir du début et tout réactualiser car il y a les nouvelles infiltrations, les évolutions techniques. Les cartes données non plus n'étaient pas actuelles.

Il y a l'état des lieux à faire, mais il est difficile de définir le type de forêt auquel on a à faire, il faut faire un inventaire d'aménagement. Il faut tout refaire, les enquêtes sociales, il faut créer un cadre de concertation avec les villages, la sous préfecture. Tout ce nous faisons doit être validé par la SODEFOR (le programme annuel d'activité, la planification des travaux, les inventaires, les rapports à rendre). On parcourt le terrain pour connaître la situation socio économique, les photos aériennes coûtent trop cher. L'ancien plan d'aménagement de la SODEFOR donne les zones de protection écologique, les habitations, etc). »

Méthode d'inventaires :

« La SODEFOR a une méthode d'inventaire que l'on doit suivre, sinon il faut leur demander l'autorisation de changer de méthode. Pour l'inventaire d'aménagement on fait un layon tous les 2km ou 1,5km en ligne droite d'un bout à l'autre du périmètre, les layons sont d'abord disposés sur une carte. Le layon fait 2m de large et on envoie une équipe de 5 personnes par layon avec une boussole, elle a les coordonnées du layon. »

L'équipe pose des jalons durant sa progression pour ne pas perdre l'orientation en ligne droite. Les inventaires se font en plein, dans des placeaux contigus de 200m par 25m, le layon passe au centre de ces placeaux. Une équipe peut effectuer 2 à 3km par jour sur le layon.

Pour la forêt classée de Niouniourou, l'inventaire est terminé.

Rapport d'inventaire :

L'équipe note le diamètre mesuré, la qualité de la tige, la catégorie de l'essence (qui est fonction de sa valeur commerciale), elle note les essences secondaires et réalise un inventaire de la régénération (de 1 à 20cm de diamètre), ce dispositif est mis en place sur un placeau de 10m par 10m. La hauteur est difficile à estimer et leurs appareils de mesures sont défectueux, elle est donc estimée à vue d'oeil.

Ce rapport est effectué à chaque fin de journée, un rapport final est transmis à la SODEFOR.

Moyens techniques :

« La SODEFOR avait un logiciel de cartographie, on va voir la SODEFOR quand nous avons besoin de faire des cartes, on leur transmet les données d'inventaire. Trabex n'a pas de fond de carte. La SODEFOR facture ce service. Il y a des documents que la SODEFOR donne gratuitement et d'autres qui sont facturés. Les cartes mettent des mois à arriver alors en attendant, on fait des actions ponctuelles ».

Planification des pistes :

« Le réseau de pistes est quasi inexistant, c'était prévu que la SODEFOR ouvre des pistes dans le plan d'aménagement, là c'est à Trabex de le faire maintenant. »

Tracé des pistes :

« Il faut essayer de les faire passer dans des zones pas trop fragiles, on fait appel à des cartographes de la SODEFOR. On définit la place des parcs, on essaye d'éviter les endroits difficiles d'accès à cause du carburant. On essaye d'organiser le débardage. »

L'inventaire d'exploitation :

« La forêt est découpée en plusieurs zones. On n'a pas fait de marquage l'année dernière à cause de la crise. On a fait l'inventaire en plein en 2005 et la SODEFOR nous a fait un contrat pour un nombre de tiges. On fait un martelage, toutes les tiges ont un numéro et on note si l'on doit les abattre ou les protéger. On a une liste de numéros pour toutes les tiges et une carte de la parcelle avec les tiges placées. On utilise des GPS si on a les moyens. »

Règles d'exploitation :

« La DPIF nous donne une liste des DME pour toutes les forêts. On fait des ponts forestiers pour les cours d'eau, l'exploitation sur forte pente est interdite. La SODEFOR demande de faire une étude de recollement, on le fait s'il y a un contrôle. On garde des zones pour la régénération.

On fait le bilan après 5 ans pour réorienter l'aménagement s'il y a besoin.

Le reboisement :

Il est confié aux villageois qui sont payés. Trabex fournit les plants aux paysans et leur donne les directives. On fait un suivi deux ans après la plantation.

La formation :

La formation professionnelle pour le secteur forestier serait bien, mais ça coûte trop cher.

Vendredi 23 Juillet 2010

M. Seka, directeur chargé des petites et moyennes entreprises, fond pour le développement de la formation professionnelle (FDFP) (RCI)

Présentations

Marine Leblanc : « Pouvez vous me parler de votre parcours professionnel ?

M. Seka : Oui, alors je suis ingénieur en génie électrique de formation, j'ai étudié en France. Ensuite j'ai travaillé chez Alcatel puis j'ai intégré le groupe Thanry en tant qu'agent de maintenance. » Il quitte le groupe moins d'un an après avoir été embauché. « J'ai remarqué les difficultés que rencontrait le personnel qui manquait de qualification. C'était pas facile d'en parler aux gens, c'est difficile de dire qu'il faut former les personnes ». Il rejoint le FDFP en 1996, 3 ans après sa création en tant que conseiller en formation et chargé du développement de l'apprentissage. « Il faut être quelques part où on peut se faire comprendre »

Marine Leblanc : « J'ai cru comprendre que vous étiez responsable des grandes entreprises avant ?

M. Seka : Oui, j'ai été chef de service pour les grandes entreprises, maintenant je suis chef de service des PME tout secteur confondu. Je travaille également à la CODINORM et je suis en charge d'un groupe de travail sur la qualité.

Marine Leblanc : Ben alors justement en parlant de norme et de qualité, pourriez vous me dire quels sont les besoins de formation du secteur privé du bois actuellement ?

M. Seka : Les besoins en formation, il y en a pas mal surtout pour les PME. Les grandes entreprises elles ont en général une maison mère à l'extérieur du pays. La formation est une institution pour elles, les gens sont déjà sensibilisés et savent que les formations existent et sont poussés à les faire par la maison mère. Elle sait que sait aussi que c'est important et elle subit la pression de son environnement.

Marine Leblanc : Et pour les petites entreprises ?

M. Seka : La situation est différente pour les petites entreprises. Elles ne font pas de formation, enfin, elles en font mais souvent ça ne correspond pas à leurs besoins réels. Elles font souvent des formations pour récupérer la taxe. Elles font une demande juste parce qu'elles savent qu'elles peuvent le faire.

Marine Leblanc : A propos de la taxe, c'est une taxe que les entreprises versent au FDFP ? Comment ça marche ?

M. Seka : Alors, le FDFP est un organisme qui collecte la taxe de formation que chaque entreprise doit verser, et il la redistribue aux entreprises qui le demande via les projets de formation. Il y a deux directions : celles des grandes entreprises et celles des PME. Les moyens sont de moins en moins disponibles parce que le FDFP ne fonctionne que sur les cotisations de ses membres, c'est-à-dire 1% de la masse salariale. Avec la crise, le chômage technique a augmenté et beaucoup d'entreprises ont fermé, ou ont été détruites. »

Récemment le FDFP a engagé une discussion avec les différents syndicats (dont le SPIB), à propos du renforcement des capacités des entreprises du bois.

Marine Leblanc : « Oui la crise politique a fait beaucoup de dégâts. Quels sont les activités du FDFP en ce moment ? Vous travaillez sur des projets de formation en particulier ?

M. Seka : Les PME et la gestion de l'entreprise c'est le principal problème. Il n'y a pas de comptabilité, pas d'encadrement des personnes, pas de stratégie. Il y a plusieurs volets sur les quels on travaille. Il y a un volet pour combler les déficits en compétences, les directeurs n'embauchent pas de personnes pour tel ou tel poste car ça leur coûterait de l'argent, ou alors, ils veulent bien embaucher mais ne trouve personne. Et puis l'offre de formation et les écoles en général, ..., la formation ne

répond pas aux besoins, par exemple, le matériel est vétuste dans les centres de formation technique. Dans l'école d'affûteur, le matériel date des années 70.

Marine Leblanc : Mais comment font les entreprises alors ?

M. Seka : Les entreprises disent qu'elles n'ont pas le temps, elles disent « on est pas des centres de formation ». Le projet de formation sur lequel on travaille et qui regroupe les volets dont je vous ai parlé permettrait d'insérer les jeunes diplômés dans la vie active en les mettant en stage en entreprises. Parce qu'en ce qui concerne la formation forestière en RCI, il y a un gros déficit au niveau de la formation professionnelle vous savez, ou alors les écoles sont dépassées ».

Les différentes écoles que M. Seka peut me citer sont l'Ecole du Banco, de Bouassé (une école d'ingénieurs), les écoles régionales d'agriculture du Sud.

Marine Leblanc : « Mais comment se passe les recrutements alors ? Le niveau de qualification des employés n'est pas demandé ?

M. Seka : Vous savez, le secteur de la transformation du bois est le secteur qui a le plus de besoins actuellement. L'exploitation forestière en RCI est restée longtemps comme une entreprise où ne peuvent travailler que des analphabètes qui ont appris le métier sur le tas. On leur dit juste « vous appuyez sur ce bouton ça s'allume, vous appuyez dessus, ça s'arrête ». Ils ne savent pas pourquoi il faut faire telle chose avec telle machine. Ce qui fait qu'il y a eu beaucoup d'accidents. Il n'y a que 5 ou 6 ans qu'elles ont commencé à injecter des gens bien formés. Souvent, l'entreprise s'installe dans une zone et tout ceux qui viennent sont employés et l'exploitation se résume à « on récolte, on scie », point barre. Les dirigeants n'ont pas changé, ils sont habitués à diriger des gens qui ne disent que oui ou non et qui ne discutent pas pour proposer d'autres points de vue.

Marine Leblanc : Et donc le projet sur lequel vous travaillez cherche à développer quelles activités ?

M. Seka : Alors comme je vous disais, il y a trois volets : la qualification, l'économie d'énergie et la gestion durable. La gestion durable il n'y a aucune loi qui oblige à l'appliquer. Toute la surface de la RCI a été parcourue et exploitée, même les forêts classées. Et puis il y a eu la guerre au Libéria où le parc Tai a souffert, et puis la guerre civile où la forêt servait de repère aux rebelles. Tout était incontrôlable dans les forêts du temps de la crise. Ce projet devait être soumis à la CDE (unité de la Commission Européenne pour le développement des entreprises), mais ils doivent en rediscuter pour le valider. Les trois grandes composantes sont la gestion durable des forêts et l'accompagnement à la certification (pour l'origine du bois et au niveau environnemental c'est-à-dire FSC et ISO), et à la négociation du FLEGT, et le perfectionnement et le renforcement des compétences pour la transformation. Ça concerne les dérouleurs, affûteurs, les agents de maintenance.

Marine Leblanc : Avec qui vous travaillez sur ce projet ?

M. Seka : Avec M. Buckenmeier qui est l'ancien président de la SPIB et M. Ben Salah qui est le président actuel de la SPIB. On a fini la rédaction cette année.

Marine Leblanc : Est ce que vous avez une version papier ou électronique de ce projet que je pourrais conserver ?

M. Seka : oui oui, je crois. (Il me sort le document de projet et me permet garder une copie sur une clé USB).

Marine Leblanc : Est ce que l'on peut revenir sur les écoles forestières et le formation professionnelle. Il n'y a pas d'ingénieurs forestiers dans le secteur privé ?

M. Seka : Les écoles d'ingénieur ont un niveau élevé mais dans toutes les entreprises ce ne sont que 4 ou 5 ingénieurs qui sont embauchés au total dans l'industrie du bois. Et s'ils sont employés c'est dans le grand management. Les techniciens ou les ingénieurs ce qu'ils veulent c'est faire prospérer la gestion durable donc on ne les aime pas. Pour les entreprises ivoiriennes la plupart des gens qui

dirigent les entreprises sont les propriétaires de la société et veulent la gérer comme ils l'entendent. Ils n'ont pas de vision stratégique, sinon ils auraient reboisé depuis longtemps. Très peu de reboisements sont faits. Le reboisement est devenu un impératif à partir de 1994, et avant c'est la SODEFOR qui les a réalisés. Les reboisements par les entreprises sont souvent faits avec du bois qu'ils peuvent rapidement exploiter et comme il s'agit d'une surface déjà dégradée cela donne de mauvais résultats, il y a également des clashes avec les paysans. Le CAP (c'est-à-dire à partir de la quatrième), était le niveau le plus élevé que les entreprises avaient. Aujourd'hui, il y a des gens qui ont un brevet technique, un diplôme universitaire technologique et les machines sont de mieux en mieux entretenues. Les entreprises un peu plus modèles telles que Inprobois, FIP, Thanry ont des machines très performantes mais pour des gros diamètres, qui ne sont pas adaptées aux petits diamètres. Il faut faire des réglages ou des investissements dans de nouvelles machines qui coûtent très cher. Alors beaucoup se rabattent sur le fromager qu'on vient de découvrir pour le déroulage.

Marine Leblanc : Pourquoi il y a un volet énergie dans le projet ?

M. Seka : C'est surtout pour les PME. Elles n'ont pas de chaudière à bois, seulement des chaudières qui marchent au fioul. Elles ne gèrent pas leurs déchets. Pour rattraper ces dépenses, on prend sur les salaires des moins qualifiés. Les entreprises vivent sur le très court terme, il n'y a pas de vision stratégique. Ça ne les intéresse pas de reconstituer la ressource jusqu'à ce qu'ils se rendent compte qu'il n'y a plus de bois. Jusqu'en 1994, on ne vendait que des billes, il n'y avait pas l'idée d'installer des industries pour apporter de la valeur ajoutée. Il n'y a pas de marché local, 90% de ce qu'ils vendent va à l'extérieur et c'est à 90% pour le marché européen. Mais, ils ne se sont pas dits que ce marché allait devenir concurrentiel ou qu'il allait saturer à cause des autres concurrents. Des entreprises ont fermé, comme le clash avec la CIB. Si on leur demande, ils vont dire qu'ils n'ont pas besoin de formation car ils n'ont pas conscience de leurs besoins. »

Marine Leblanc : Il n'y a pas de sensibilisation pour informer les entreprises des avancées technologiques ou ...

M. Seka : Il y a VERITAS est venu faire une présentation sur la gestion durable aux grandes entreprises. Le problème c'est qu'il y a eu les accords de partenariat économique avec l'Europe. Aucun des directeurs d'entreprises ne les a lu, quasiment aucun syndicat non plus. La RCI les a signés donc ça va s'imposer, il va falloir l'appliquer, ils attendent que ça leur tombe dessus.

Marine Leblanc : Les entreprises n'ont-elles pas été laissées à elles même ? sans assistance et sans informations sur le marché, l'évolution des technologies, des pratiques ?

M. Seka : Non. Depuis toujours en RCI, il y a eu des organismes d'assistance des entreprises. La taxe d'apprentissage a été mise en place en 1959. L'ONFP fut créé en 1970, et en 1977, la taxe additionnelle pour la formation continue est en place. Puis d'autres organismes sont apparus comme le CIGE, le CAPEN. Le fonctionnement de ces institutions n'a pas été optimal par manque de communication entre elles, les médias et les entreprises. Il faut donner l'information aux directeurs d'entreprises car ils ne s'occupent que du bien être de l'entreprise.

Marine Leblanc : Quand est ce que le FDFP a été créé déjà ?

M. Seka : En 1992, mais il a commencé de fonctionner réellement qu'en 1993.

Marine Leblanc : Pour revenir à la sensibilisation, n'y a-t-il pas une différence entre les maisons mères qui gèrent leurs groupes à distance et ont plus d'informations que les PME ivoiriennes ?

Marine Leblanc : La maison mère impose d'entrer dans un moule de qualité, elle oblige à faire de la formation. Mais pour que ça marche, il faut une volonté de la part de l'entreprise car la formation est considérée comme un fardeau. Il y a eu un boom de qualité en RCI avec la création de CODINORM. Mais pour éditer une norme, il faut associer les entreprises. Mais c'est tout un problème de réunir les

gens. La gestion des entreprises se fait à court terme donc le moindre problème devient une grosse difficulté.

Marine Leblanc : Mais vous avez déjà financé des projets de formation. C'est sur quels thèmes en général ? C'est seulement pour les PME ?

M. Seka : C'est pour tous les types d'entreprise. On a eu des projets financés pour la formation des agents de maintenance des chaudières et des machines de transformation et la formation des agents en charge du déroulage et de l'affûtage. Tous les deux c'était en 2003. Pour le deuxième projet, on a dû faire appel à des personnes de l'extérieur. Nous avons travaillé en coopération avec le centre de perfectionnement des métiers du bois. Mais le matériel qui possède est vétuste.

Marine Leblanc : Il y a d'autres centres ?

M. Seka : Il n'y a que deux centres en RCI Kumasi et Divo qui est mieux équipé). Les autres centres sont pour la troisième transformation et deviennent des menuiseries industrielles en fait.

Marine Leblanc : Est ce qu'il y a des projets qui abordent la certification ?

M. Seka : La certification va de paire avec le perfectionnement personnel. Il faut chercher des fonds. C'est pour ça qu'on travaille à la rédaction du projet avec la SPIB. En RCI, on ne peut faire que de l'accompagnement à la certification et pour l'amélioration de la maintenance. Nous avons besoins d'organismes étrangers extérieurs (comme VERITAS par exemple), pour la certification et la gestion durable et pour la formation à l'économie d'énergie.

Marine Leblanc : Il n'y a pas d'expertise ivoirienne ?

M. Seka : Si, il y a un cabinet ivoirien le CEPAATE qui regroupe des ingénieurs ivoiriens qui n'ont pas trouvé d'emplois mais qui ont les compétences d'ingénieurs forestiers. Les entreprises veulent bien faire de la certification mais ne veulent pas payer. Il n'y a pas de centre de formation en RCI, les Centres de Promotion des Métiers ne peuvent former que des ouvriers, pas des chefs d'exploitation ou, des aménagistes. »

Marine Leblanc : Est-ce que le ministère (MINEEF, Industrie, enseignement), pourrait contribuer financièrement au projet ?

M. Seka : Non ils viennent demander au FDFP de les soutenir ! Le CIB a fermé car le ministère de l'économie et des finances n'a pas voulu leur faire grâce d'un an de taxe pour qu'elle soit réinjectée dans l'activité.

Marine Leblanc : Mais le FDFP possède des fonds ?

M. Seka : Oui mais 80% des cotisations viennent des PME qui cotisent moins de 150 000 FCA. Le reste provient des grandes entreprises heureusement, c'est elles qui donnent le plus grand montant. On a eu des subventions. La Banque mondiale a fourni 15 millions de dollars pour 4 ans pour promouvoir les entreprises du bois. Cet argent est passé par le ministère ben oui il fixe ses priorités avant que ça n'atteigne l'APEXI (association de privés). La répartition des fonds après, c'est moins d'un tiers pour le renforcement des entreprises, le cautionnement des entreprises et les études pour le ministère. Ce qui ne nous fait pas grand chose. Les entreprises ne peuvent rien attendre du ministère. La CDE de l'UE travaille sur la mise en place d'un fond que la SPIB et le FDFP souhaitent utiliser.

Marine Leblanc : Les organismes que vous recrutez pour la formation ils doivent être reconnu par le FDFP ?

M. Seka : Oui, c'est obligatoire, mais les organismes étrangers n'ont pas l'obligation d'être habilités par FDFP.

Je remercie Seka qui doit partir en rendez-vous et lui propose de rester en contact pour reparler des éventuelles possibilités de partenariat sur le projet qu'il a rédigé avec la SPIB.

Samedi 24 Juillet 2010

M. Gardinal, Directeur administratif et financier de Trabex, (RCI)

Présentation de l'entreprise :

« TranchItalia est la maison mère en Italie, c'est une société familiale. Tranchivoire s'est installé en Côte d'Ivoire en 1985. C'était un bureau d'achat de grumes à la base qui alimentait la maison mère mais avec l'interdiction d'exporter les grumes, etc. Cela s'est transformé en scierie par la force des choses avec une unité de déroulage et une menuiserie qui fait de la frisure et la démoulure donc elle ne va pas jusqu'à la 3^e transformation. TranchItalia possède une autre entreprise au Congo. Il y a donc trois têtes au final mais qui sont toutes indépendantes juridiquement. »

M. Gardinal a travaillé en France dans l'alimentaire avant de s'installer en Côte d'Ivoire où il vit depuis 10 ans.

Equipe et matériel :

Tranchivoire comptait 600 personnes en 2008, elle en compte 400 aujourd'hui.

« On a 110 véhicules. 9 machines, 20 grumiers et des véhicules de transport. »

M. Jostra est le propriétaire administrateur de Tranchivoire, il intervient à distance dans les domaines autres que commerciale, mission de M. Gardinal. L'équipe de direction se compose principalement d'expatriés européens et Libanais, aucun d'entre eux n'a de formation en gestion forestière ou en transformation du bois.

Salaire, les équipes sur le terrain sont payées à la semaine.

La production et le marché :

« Un service d'exploitation forestière s'est également mis en place, 95% de la production sont exportés dans le monde entier. Ca se mondialise de plus en plus. Il y a une grande demande dans le Sud Asiatique. Il y a 3 ou 4 ans il n'y avait pas de marché dans cette zone. Le Maghreb et l'Espagne absorbent une grande partie des placages. Les deux unités (Congo et Côte d'Ivoire), permettent d'avoir à peu près toutes les essences d'Afrique. Et au Congo il y a encore de la grume qui est vendue en Inde et en Chine. »

L'exploitation dans les périmètres :

Les 11 périmètres que possède Tranchivoire représentent 318 000ha, dans la zone Sud du pays. C'est une région difficile car il y a plus de gens, plus de cultures, et il y a l'appétit en bois pour la construction dans les villes comme Abidjan.

« Il faut tout d'abord demander une autorisation de sondage à l'administration. Le sondage coûte très très cher. On envoie deux équipes pour 50 000 ha. Ça met deux mois et on est jamais sûr de ce qu'il y a dans le périmètre. On n'a aucune idée du taux de sondage. »

« A chaque fois qu'on entre dans un village, il faut faire des cadeaux. Il faut faire des enquêtes sociales. »

« On a pas de GPS pour les rapports de prospection. » « On attend le décret sur le martelage et la formation de la SODEFOR. » « Les gens en brousse ne sont pas allés à l'école. Pour l'instant l'offre de formation de la SODEFOR est inadaptée. » « Si le martelage est obligatoire, on l'appliquera. » « Pour l'instant, on en est à essayer de faire accepter au villageois de mettre une plaquette sur son arbre. »

L'exploitation forestière est réalisée avec des tâcherons. Parfois, on a quelques contrats avec la SODEFOR mais rarement car cela coûte très cher. Elle vend le bois sur pied. Les contrats sont d'environ 1500 à 2000 tiges qui proviennent de plantations ou pas.

Forêt classée :

Il y a un flou juridique avec ça donc le patron a décidé de ne pas se mettre là dedans.

Pénurie de bois :

Selon M. Gardinal ça devient de plus en plus compliqué, les diamètres sont plus petits, ils restent les bois que les anciens ont laissés et qui sont dans les bas fonds, les fortes pentes et donc on casse souvent le matériel.

Reboisement :

M. Gardinal nous explique que Tranchivoire reboise tous les ans mais que les expériences malheureuses avec les paysans dans le domaine rural les ont amenés à reboiser en forêt classée. « Les paysans ont arraché le Teck que Tranchivoire plantait en zone rurale. Toutes les plantations en domaine rural ont toujours été un échec, c'est décourageant. » Tranchivoire a un service de reboisement où travaillent 25 personnes et possèdent une pépinière. 150 ha ont été faits cette année, 168 l'année dernière. « Les surfaces à reboiser sont en fonction du volume prélevé. L'industriel réalise la plantation mais paye l'administration qui se charge de réceptionner et vérifier les plants en fin d'année de plantation. L'entretien est fait pendant deux ans. Après ça revient à la SODEFOR. »

Il faut signer une convention de plantation tous les ans et la SODEFOR donne un cahier des charges avec la densité et les essences à utiliser.

« Il y a beaucoup de gens qui pensent que tout ce que subit le pays c'est à cause du foncier. On ne sait pas à qui appartiennent les arbres. Beaucoup de choses se sont aggravées depuis la crise, ça devient inextricable. Quand on dépense de l'argent pour le reboisement on est intéressé à ce que ça devienne quelque chose. En ce moment c'est la folie de l'hévéa. Au moins ça dure un peu.»

Compétences du service reboisement :

« Il n'y pas de compétences particulières, ils apprennent sur le tas ? Cela fonctionne donc on ne s'en occupe pas trop. » Ces personnes sont des employés de Tranchivoire.

Les difficultés :

« Avec la crise commerciale du bâtiment, le chiffre d'affaire a chuté de 50%, 150 personnes ont été licenciées. On continue à subir tout ça. En interne on a de moins en moins de bois, de ce fait on a de plus en plus de tracasseries ». Ce sont des tracasseries d'ordre administratif en général. Il y a de plus en plus de charges et cela devient de plus en plus restrictif.

Avis sur l'avenir de la filière :

« Il y avait 140 entreprises avant, maintenant il n'y en a plus que 78. Ca va se terminer. Tant que le problème du foncier ne sera pas résolu, tous les exploitants sont dans la même dynamique, on fait du minier. On coupe mais on ne reboise pas. Et puis il y a le mal qu'on fait quand on ouvre les pistes, les gens rentrent dans les forêts et installent des plantations de bananes le long des routes.»

Besoin d'un périmètre sécurisé :

« Personne ne maîtrise le territoire. La SODEFOR n'est pas capable d'expulser les gens.

Je ne vois pas d'issue. Personne n'a la maîtrise du terrain. »

Opinion sur les plantations d'essences à croissance rapide :

« On a essayé mais maintenant on replante ce qu'on coupe Framiré, Acajou, pour la diversité. Ça marche. »

Réduire les coûts de production :

« On est en perte de vitesse. On essaye vainement de faire les choses à moindre coût. Au Congo ils ont mis en place un plan d'aménagement sur 30 ans. Ici, la stratégie est d'avoir des machines les moins chères possible. C'est pour ça que l'on s'est mis au fromager en 1999, pour épauler la scierie. Tout le monde s'y met. »

Améliorer le rendement, valeur ajoutée des produits transformés :

Il y a eu des dialogues avec l'administration mais nous on est tributaire du marché. Nous c'est du vieux matériel. »

« Il n'y a pas de visibilité, la politique n'est pas bonne, il n'y a plus de ressources ».

Formations passées :

« Grâce à PROINVEST a donné 50 000 euros avec le budget européen de la CDE on a mis en place une cellule d'aménagement et on a un logiciel de cartographie pour essayer de rationaliser l'exploitation. On essaye de progresser à la mesure de nos moyens. On a de la chance, le patron est le principal actionnaire, c'est le propriétaire de la boîte. Il veut rester, il aime la RCI. Mais il y a la logique industrielle, si ça ne marche plus on arrête. »

« C'est le côté financier qui bloque beaucoup de choses, il y a un manque de visibilité du point de vue de la politique. On travaille encore avec le code de 1965.

L'exemple d'Inprobois et de la forêt de Besso :

« Inprobois est beaucoup plus grand que nous, ils ont eu l'aide de la banque mondiale. »

« Pour nous le problème fondamental c'est le foncier. On peut attirer les investisseurs qui font du reboisement. Mais si on est pas capable de lui dire dans 30 ans ce qui sera à moi, l'investisseur il fuit. »

Avis sur la certification et son rôle :

« FLEGT est inadapté est inapplicable. C'est trop tard. » « Je ne suis pas convaincu. » « C'est un pays qui va devenir agricole, c'est peut être bien. » « On achète aussi du bois en Liberia et en Guinée mais ils vont sans doute suivre avec l'interdiction d'exporter des grumes. Et eux aussi vont se mettre à développer l'industrie. » « On a d'énormes soucis avec la douane pour l'exportation. »

La banque mondiale

M. Gardinal n'a pas entendu parler du *West African forest strategy* atelier qui s'est déroulé il y a quelques jours réunissant la Banque Mondiale et des parties prenantes du secteur forestier ouest africain. Il y a 3 ou 4 ans M. Gardinal a rencontré la Banque Mondiale qui voyait les exploitants comme « des diables sur la planète ».

« J'ai senti un changement, ils ont compris qu'on ne peut pas faire sans l'exploitation forestière » en Côte d'Ivoire. « On sent que la Banque Mondiale est intéressée à ce que ça revienne. Ce n'est plus le discours vindicatif qui était il faut arrêter l'exploitation. C'était une réunion avec l'administration ivoirienne avec la Banque Mondiale derrière, donc elle a une idée sous jacente. »

« Le pays ne se développe pas, il n'y a pas de devises qui rentrent et avec la pression démographique, il va y avoir des paysans partout. »

« Ils veulent appuyer financièrement tout de suite par rapport à la crise. Et pour le long terme ils sont en train de chercher une formule pour auditer le secteur bois. Sur le court terme on pense à des mesures d'incitations fiscales. »

« En Côte d'Ivoire, ils ont triplé certaines taxes pour aider le secteur, ça va à l'envers. Et comme la majorité des entreprises sont des exportateurs, il y a beaucoup de charges dues à la TVA. »

« Au Congo c'est différent car il y a la recette fiscale avec le pétrole donc ils pouvaient alléger les taxes forestières. »

« La Banque Mondiale n'a pas de position en Côte d'Ivoire. Leur bureau était fermé, ils sont en train de re-ouvrir. »

« Ce que j'ai retenu de la réunion jeudi dernier, c'est qu'ils ont changé de comportement, ils veulent du concret tout de suite avec les incitations fiscales et ils ne savent pas où ils vont donc ils veulent un audit de la filière ». »

L'EFI :

M. Gardinal a entendu parler de l'EFI mais ne sait pas ce que c'est.

Réaction par rapport à la formation EFI :

« La SODEFOR met en place un programme de formation au martelage. C'est l'administration qui exige de mettre en place un martelage avec la coupe dans un périmètre. Mais la réponse des industriels a été de dire on est pas formé. Pour l'instant, c'est en *stand-by*. Il y a une inadéquation entre le but visé et le contenu du programme.

« Un programme de formation à l'EFI oui si on sécurise le foncier. »

Stratégie des entreprises :

« Il n'y a pas de stratégie. Globalement, toutes les scieries sont à vendre. »

« A part Inprobois qui a une stratégie différente. Et puis la politique forestière c'est du trente ans, alors d'ici là, ... c'est long. »

Avenir de Tranchivoire :

« Le Chiffre d'affaire a baissé de 40 à 45% et on ne peut pas remonter. Il n'y a plus de ressources. »

« On est à l'affût de tout ce qui peut nous aider. On n'est pas en train d'attendre de mourir. »

Valorisation des déchets :

« Les chaudières sont alimentées avec la sciure. Mais on a du déficit quand la scierie travaille moins. Alors on utilise le bois de chauffe (chute de sciage), que l'on vend normalement aux gens. »

Plantation bois énergie :

Tranchivoire a étudié la question d'un projet co-énergie (pour l'électricité), « il faut beaucoup de m³ de déchets, il aurait fallu qu'on mette les branches » que Tranchivoire ne récupère pas. « Ce sont les villageois qui les ramassent. » « Le fromager brûle mais ne fournit pas de chaleur, on fait des tests, on se débrouille pour trouver un moyen. »

Rendement machine : « On a un bon rendement. »

Le bois énergie :

En fin de cycle, après environ 30 ans, l'hévéa cesse de produire du caoutchouc et peut être exploité. La Banque mondiale a étudié la piste des plantations d'hévéa vieillissantes qui pourraient fournir 500 000m³ de bois énergie.

« L'hévéa en RCI n'est pas la bonne espèce pour l'usinage. Tranchivoire a essayé mais, la façon de saigner l'arbre fait que l'on n'arrive pas à avoir des planches de plus d'un mètre de long. »

Production :

Année standard 2007 : scierie 200 m³/mois, déroulage : 1000 m³/mois, menuiserie : 200 à 300 m³/mois. Le tout approvisionné par environ 60 000 m³ que Tranchivoire récolte sur 240 000 ha. Car le quota de prélèvement imposé par l'administration est de 0,25ha.

Samedi 24 Juillet 2010

M. Ben Salah, président du SPIB et assure l'intérim de M. Menguy chez Trabex (RCI)

L'entretien se déroule dans un bar-restaurant, pas de dictaphone possible.

Entretien très rapide avec M. Ben Salah qui était très pressé (rendez vous avec l'administration forestière), et avait un flux de parole dense et rapide.

M. Ben Salah a une formation d'économiste et fait une école de droit à Paris.

Création du SPIB en 1943 (?).

Partenaires extérieurs actuels : ATIBT et IFIA.

M. Ben Salah est président depuis 2010. Il commence à décentraliser la structure en désignant des représentants (des chefs d'entreprises), sur l'ensemble du pays (Bassam, San Pedro, Nord). Il est en relation avec les syndicats du Gabon et du Cameroun pour réfléchir à une plateforme de coopération

Au niveau local, « le SPIB travaille avec tout le monde, la G.T.Z., l'administration, l'U.E., la Banque Mondiale les O.N.G. », « quand il y a des ateliers, ils sont associés ».

M. Ben Salah est également en contact avec M. Ahimin du FSC et avec Codinorm (notamment au cours d'ateliers concernant le FLEGT).

La Formation :

« Il y a des besoins, la formation pourrait être fournie par la SODEFOR, mais le projet qu'elle a proposé coûte trop cher pour les entreprises. » M. Ben Salah a demandé que la SODEFOR propose une cellule de formation adaptée aux entreprises et à leurs niveaux de qualification. Il est également au courant du projet de développement du secteur privé forestier sur lequel M. Seka du FDFP a travaillé avec l'ancien président du SPIB (M. Birkenmeier).

« Le SPIB pousse l'administration à coup de lettres pour que la politique forestière s'inscrive dans les enjeux du futur » (dont le FLEGT). La DEPIF a sorti un cahier des charges qui instaure le martelage. En réponse à ses nouvelles directives, le SPIB répond qu'un inventaire national de toute la zone forestière ainsi qu'un audit du secteur forestier devraient être réalisés avant tout.

Problème du foncier :

Il ne fait aucun doute que le code forestier et le code foncier doivent être harmonisés. M. Ben Salah n'est pas d'accord avec les exploitants qui disent que les ressources forestières ne sont pas sécurisées. Pour lui, il ne faut pas mélanger l'accès à la ressource, la sécurisation de la ressource et le foncier. Les exploitants ne sont propriétaires ni de la terre ni du bois. La terre et les arbres appartiennent à l'État. Le paysan possède un droit d'usage sur la terre mais le défrichement est interdit, il doit demander l'autorisation à l'administration pour enlever le bois (selon le code forestier). Tout le monde sait qu'on ne doit pas couper le bois selon M. Ben Salah. Les paysans ont délimité leurs droits d'usages sur les terres depuis longtemps. Un problème est que tout n'est pas cadastré. Un autre problème est l'application de la loi et les moyens financiers pour le faire. La reconstitution du couvert « on peut le faire, les textes étaient faits pour ça, mais les choses n'ont pas été appliquées ».

La notion de gestion durable, sur le long terme est apparue avec l'aménagement des forêts classées, vers 1992, 1993.

M. Ben Salah m'explique que les quotas de reboisement sont basés sur une étude dynamique car en effet, on connaît la vitesse de croissance des espèces forestières et on connaît le taux de reboisement à

effectuer. La recherche forestière est au point mort depuis 4-5 ans. « En Afrique, la priorité c'est de survivre, le social. » « Il faut faire toucher du doigt notre réalité. La Banque Mondiale s'est cassée les dents sur ça. » (M. Ben Salah fait allusion à l'ajustement structurel).

Situation du secteur forestier et enjeux

L'ATIBT : peuvent nous aider à développer la recherche sur les essences secondaires. « Mais il y a le marché qui impose les essences à exploiter, et il n'y a pas d'appui de la recherche pour former les entreprises. Il n'y a pas d'organisation de l'exploitation, l'administration est fautive. Personne ne nous a aidé à améliorer la situation. Il y a une offre de formation forestière en RCI mais les ingénieurs formés sont injectés dans l'administration, alors c'est inefficace. »

« La politique en RCI ne suit pas les choses, il faut engager la responsabilité de la direction, il faut créer un cadre réglementaire avec des sanctions. » « L'administration est une limace. Il faut faire un audit pour lui mettre le feu aux fesses. Le FLEGT est un moyen de commencer avec la légalité. » M. Ben Salah souhaite aller jusqu'au bout avec le FLEGT

Lundi 26 Juillet 26 Juillet 2010

M. Seidu, chef de projets au GFTN du WWF (Ghana)

GFTN présentation générale :

Le WWF est arrivé au Ghana en 2005. Les bureaux du WWF pour l'Afrique de l'Ouest étaient initialement en Côte d'Ivoire, ils ont été délocalisés suite à la guerre civile. Le programme du WWF a donc été réparti dans plusieurs pays. Le programme du WWF pour l'Afrique de l'Ouest ne concerne que le secteur forestier.

Le GFTN considère la certification comme le meilleur outil pour faire changer les entreprises de comportement. Les bureaux du GFTN sont répartis sur presque tous les continents, aussi bien dans les pays producteurs que dans les pays consommateurs. Sur place, ils travaillent en coopération avec des ONG (telles que les amis de la terre), et des cabinets de consultance étrangers.

Leurs cibles sont les entreprises forestières, elles subissent la pression de la demande du marché. Le but de ce réseau est de fournir un appui technique pour les accompagner vers la certification FSC.

Dispositif et référentiels :

Pour mettre en route un processus de certification, un dispositif de formation est essentiel. Il se base sur la méthode de la *High conservation Value*, le Cabinet anglais *Proforest* se charge du renforcement des capacités dans ce domaine et de la correspondance avec les standards FSC. **PRECISER**

Sur le terrain, c'est l'équipe du WWF qui se charge de la formation technique et de la sensibilisation de la population, pour cela, elle essaye au maximum de mobiliser ses agents Ghanéens pour favoriser le contact avec les entreprises et les villageois.

Mise en oeuvre du programme :

En suivant les *baselines* établies, *Proforest* et *Smartwood* procèdent à l'audit global de la compagnie pour s'assurer de sa « certifiabilité » et de l'application des standards FSC. Suite à l'identification des principales lacunes et des principaux déficits de compétences, un plan d'action de l'entreprise est élaboré pour 2 ans. Parallèlement à ce plan, le GFTN a établi certaines règles de participation que l'entreprise se doit de suivre. Un accord est ensuite signé pour deux ans renouvelables avec l'entreprise. Le GFTN considère que l'entreprise doit avoir obtenu la certification au bout de 5 ans. Un système de suivi est mis en place pour évaluer en continu les progrès de l'entreprise qui peut décider d'abandonner au cours des deux premières années.

Un point crucial est de gagner la confiance des personnes. Les entreprises sont plus ou moins prêtes à s'engager, elles suivent la tendance du marché et de la demande en produits certifiés qui en ce moment ne cesse d'osciller. Il faut donc les convaincre de la nécessité de s'engager dans un tel processus.

Parallèlement au GFTN il y a le processus FLEGT qui se met en place. Les cabinets FORM et Kumasi Wood Cluster (sous financement de la FAO pour les pays de l'ACP), aident à la mise en œuvre de ces accords.

Implication du gouvernement dans les prises de décisions ou mise en œuvre :

Un bureau GFTN étant implanté au Ghana, il n'y a pas réellement besoin de mettre en place un comité de mise en œuvre qui comprenne des personnes de l'administration. La consultation du gouvernement est régulière. Des personnes du *Ghana Institute of Foresters* sont également consultées.

Entreprises qui font partie du réseau :

Logs Lumber, John Bitar, Samartex, Ghana Plywood, Ayum forest product. Elles reçoivent toutes une formation par FORM (financement EuroInvest et IFIA).

La compétition au sein du secteur privé est forte.

Statut des forêts :

Toutes les forêts appartiennent aux communautés. Néanmoins, le *Commission Act* établit que l'aménagement de ces forêts est réalisé par le gouvernement au nom des communautés. C'est le compromis qu'a choisi la commission des forêts. Toutes les forêts sont donc aménagées par la commission des forêts.

Toutes les forêts non pas été mises en réserves. Les forêts hors réserves sont vouées à être transformées en champs de culture.

Le GFTN se doit d'être en contact en permanence avec les entreprises et l'administration pour être au fait des dernières modifications de textes réglementaires ou de politique. (GFTN ne peut aller contre le gouvernement).

Partage des bénéfices avec la population :

Une formule concernant les « *stumpage fees* », (ce que l'entreprise verse à la commission pour pouvoir exploiter les bois), définit le pourcentage des « *stumpage fees* » qui revient aux communautés. Mais en réalité, l'argent versé ne revient pas directement aux communautés puisqu'il transite par les chefs de village qui ne s'assurent pas toujours de la juste répartition des fonds,

Le SRA : lors de ses activités, l'entreprise doit également prévoir de verser une compensation aux communautés sous forme d'infrastructures (école, hôpital), de matériel, etc.

Recueil des données :

Les données utilisées sont vieilles et se basent sur l'inventaire national de 2000. Le WWF n'a pas les moyens et n'est pas autorisé à réaliser des études indépendamment du gouvernement qui a normalement la charge d'actualiser les données forestières et vérifie chaque information utilisée.

Il est difficile pour une ONG de soulever des fonds pour obtenir des images satellitaires, cela coûte cher. Le GFTN basé au Congo reçoit lui beaucoup plus de fonds et peut en reverser une partie au Ghana. Le bureau central du GFTN est basé au Royaume-Uni. Si le GFTN général reçoit des fonds qui visent une problématique d'importance globale, les fonds sont alors redistribués aux différents bureaux.

Participation financière du Ministère des forêts :

Les fonds attribués pour le secteur forestier est faible. De plus ; il passe forcément par le gouvernement qui lui-même les utilise en fonction de ses priorités (FORESTIERES QD MEME ??). Les intérêts des bailleurs sont également très changeant et concernent souvent les problèmes de développement et de pauvreté.

Le gouvernement et le WWF travaillent ensemble sur la formation de formateurs. Il s'agit juste de bonne gouvernance mais pas d'un véritable appui technique.

50% des réserves forestières sont aménagées par des compagnies qui se copient les une les autres. La plupart des entreprises sont libanaises.

L'APV et le FLEGT :

Le FLEGT est un processus qui touche à la légalité. Or, un des premiers principes du FSC est de respecter la loi en vigueur. La mise en œuvre de cet accord implique la mise en place d'une réforme de la part du gouvernement. Le GFTN participe à l'élaboration des documents du APV.

Selon Mustapha, une partie des fonds destinés au processus APV pourrait être redistribuée au GFTN en tant que facilitateur de la mise en place de la certification. Le GFTN a soumis une proposition à l'Union Européenne l'année dernière pour essayer d'obtenir une partie de ces fonds, car la certification ne fait pas partie des critères de l'APV.

Mustapha souligne le fait qu'il n'y a aucun moyen de discuter du partage des fonds APV avec le gouvernement. L'insuffisance de fonds oblige le GFTN à mettre en place des actions très précises, focalisées sur un problème.

Aménagement des forêts :

Le guide des pratiques réalisé par la commission des forêts établit la méthode de planification et de gestion des forêts en réserves ou hors réserve. Or, le gouvernement ne possède pas les ressources suffisantes pour faire en sorte qu'un plan d'aménagement soit rédigé pour chaque forêt en réserve. Le GFTN essaye de l'appuyer sur ce point car c'est un des prés requis essentiels à la certification et la légalité des opérations.

Reconstitution du couvert forestier national :

Le programme de plantation lancé par le gouvernement n'a pas été pensé pour le long terme. Quand la certification deviendra une norme de gestion, ces plantations ne seront pas en conformité avec les critères de certification. L'exploitation illégale de ces plantations est également un vrai problème.

Le système taungya rejoint le principe du système agroforestier et incite le paysan à planter des essences ligneuses dans ses cultures. C'est à lui d'entretenir cette plantation. Néanmoins, lorsque la canopée se referme le fermier ne peut plus rien cultiver et doit partir.

Même si le fermier reçoit un certain pourcentage sur la vente de ces bois, il a plutôt intérêt à ce que les arbres soient détruits pour conserver son champ de culture. Selon Mustapha, il faudrait modifier le système Taungya.

Difficultés rencontrées par le GFTN :

Il n'a pas de véritable implication de la part du gouvernement pour la mise place de la certification. Le gouvernement n'a rien à voir avec l'initiative du GFTN, il s'agit d'un mouvement d'ONG uniquement. Le gouvernement a tenté de lancer le processus de certification en 1997 mais les financements (GTZ, WorldBank, n'ont pas été maintenus au vue des minces améliorations et des progrès insuffisants.

Alors que l'exploitation forestière et le 4^e fournisseur de devise (après l'or, le cacao et le tourisme), et cela grâce à l'activité des entreprises forestières.

Le plus grand challenge et la levée de fonds. La pression du marché pour la certification n'est pas aussi forte qu'ils le souhaiteraient.

Contexte politique :

Normalement, la commission de forêt est indépendante, mais beaucoup de politiciens sont à la tête du comité. Des élections sont faites tous les 4 ans, pas de véritable vision sur le long terme des forêts, les actions à effets rapides sont privilégiées. La question des forêts n'est pas une inquiétude officielle même si le gouvernement reste conscient des revenus qu'elles rapportent. Il ne connaît pas ses forêts.

Impact du GFTN :

50% de la surface des réserves forestières sont gérés par des entreprises membres du GFTN, mais proportionnellement parlant, cela est peu comparé aux surfaces concernées dans le bassin du Congo, et même si la situation forestière est complètement différente, cela a une importance pour les bailleurs. De plus, la majorité des forêts hors réserves sont exploitées par des petites compagnies qui ne font pas partie du réseau. La certification pour l'instant est un processus basé sur le volontariat. Mais le FLEGT va devenir une obligation.

Le GTMO, demande que le gouvernement mobilise une partie des financements de l'AVP pour former les petites entreprises et les accompagner dans le FLEGT. C'est d'ailleurs une des conditions de l'AVP. C'est uniquement pour faire respecter la loi.

Mardi 27 Juillet 2010

M. Adam, président de l'institut forestier du Ghana, chercheur à l'institut de recherches forestières du Ghana (FORIG), dans la division aménagement des forêts naturelle, coordinateur du projet GFTN chez WWF (Ghana)

Présentation et origine du GIF :

Le GIF compte 300 membres. C'est la seule association de forestiers professionnels. Elle fut créée en 1992 à l'initiative d'une cinquantaine de forestiers (de tous horizons), souhaitant associer leurs compétences et leur expertise au service du secteur. Le mot forestier est à prendre au sens large. Les conditions d'admission sont le niveau d'études (minimum bac+ 2), et l'expérience professionnelle du secteur forestier. La personne désirant est membre doit également passer un entretien.

Le GIF a mis au point un code d'éthique que chaque membre se doit de respecter. Parmi les règles figure la promotion de la gestion durable des forêts en favorisant la professionnalisation du secteur.

Fonctionnement interne :

L'élection du président est réalisée tous les deux ans, tout comme celle du vice président et des 11 chambres régionales qui représentent chacune une des 11 régions du Ghana.

Le conseil ainsi formé se réunit tous les mois et les résultats de ces réunions sont ensuite communiqués au niveau régional par les représentants des chambres. Un programme annuel d'activités est défini.

Les membres du GIF sont bénévoles mais doivent verser une cotisation annuelle qui est ensuite utilisée lors des déplacements pour les différentes conférences et réunion.

Des entreprises peuvent également apporter un soutien financier.

Légitimité et pouvoir du GIF :

Pour avoir un statut reconnu, le GIF est enregistré en tant qu'association conformément à la loi Ghanéenne. Le lobby qu'il exerce auprès du gouvernement n'a pas été difficile à établir notamment grâce aux nombreux contacts déjà existants au ministère et au département forêt.

M. Adam explique que pour opérer efficacement et influencer la politique forestière, le GIF doit être partout. Le GIF possède des membres parmi de nombreux organismes : le *board of directors* de la commission des forêts, le comité d'attribution des concessions/permis, le secteur de la recherche, l'éducation, les industries (tels que SAMARTEX dont le directeur est membre du GIF), les ONG, les cabinets d'expertise Ghanéens (il en existe 4 ou 5 dans le pays). Aucun membre du GIF n'exerce dans la politique.

Historique :

Le département des forêts du ministère fut créé en 1911 et comprenait beaucoup d'expatriés. De 1920 à 1977, la formation forestière ne portait que sur les aspects techniques et formait ce qu'au Ghana ils appellent les *forest rangers*. Il fallait se rendre à l'étranger pour recevoir une formation diplômante de plus haut niveau.

Après 1977, l'Université de Kumasi, poussée par quelques professionnels ayant fait leurs études à l'étranger, met en place un diplôme de 2 ans avec le gouvernement. Ces 2 ans d'études doivent être précédés d'une formation technique et d'une expérience professionnelle de 3 à 4 ans.

Activités du GIF :

- améliorer le curriculum/programme de formation des écoles forestières et des universités,
- organiser des discussions régulières avec les conseils d'administration des universités,

- s'assurer que les formations forestières existantes sont en accords/adaptées avec la réalité du terrain,
- attirer l'attention sur les innovations technologiques,
- conseiller technique ou opinion sur telle ou telle problématique d'aménagement pour les entreprises,
- Consultance (service payant dans ce cas).

Au niveau de la publication, le GIF rédige seulement un rapport annuel et essaie de continuer à diffuser sa newsletter mais les manques de moyens réduisent les outils de communication.

Evaluation des programmes de formation :

Le GIF est représenté au sein des écoles forestières et leur communique des rapports. Le GIF ne procède pas selon une méthode précise, il s'agit plutôt d'un travail informel. Si le GIF souhaitent faire remarquer certains éléments aux écoles et universités, un mémo est rédigé et envoyé au directeur de l'établissement qui les invite ensuite à en discuter.

Attribution des permis :

Le GIF a participé à l'élaboration des critères d'attribution des *TUC* (par le biais de recommandations), le GIF est en effet représenté au sein du sous-comité d'attribution des permis de la Commission des forêts. Le GIF vérifie ainsi que chaque exploitant emploie au moins un forestier professionnel dans son équipe.

La situation serait-elle différente s'il n'y avait pas de GIF ?

Oui car il n'y aurait pas de plateforme de communication. Cette plateforme représente les différentes opinions des professionnels sur de nombreuses problématiques telles que l'utilisation des sols, l'aménagement des forêts, la conservation de la biodiversité.

Projets en cours :

Le GIF travaille sur l'organisation d'un séminaire à propos des plantations et des questions environnementales qui les concernent. Ce séminaire intéresse des compagnies minières (dont une fournit une subvention), car la loi prévoit que chaque compagnie est une stratégie environnementale.

M. Kwame travaille également sur un réseau de forestiers au niveau régional. Il possède d'ores et déjà des contacts en Gambie, au Cameroun et en Sierra Leone où l'anglais est couramment parlé. Pour les pays francophones, le mieux serait de trouver une personne ressource qui se charge elle-même de regrouper les pays francophones. A qui demander une subvention ne serait-ce que pour organiser une conférence et discuter de l'établissement du réseau.

Ce réseau régional aiderait le GFTN à gagner d'autres pays ?

Le GFTN pourrait être un membre de cette plateforme et diffuser les informations. Il a pu s'installer au Ghana grâce à une conférence organisée par le GIF sur la certification.

Situation du secteur en Côte d'Ivoire :

« Quand l'atmosphère politique n'est pas bonne, c'est dur d'agir. » « Au Ghana, nous pouvons critiquer le gouvernement sans crainte, c'est le principe d'une démocratie. Nous pouvons intervenir dans les décisions gouvernementales. » « En Côte d'Ivoire, les gens n'ont pas le courage de dénoncer les actions du gouvernement. »

La certification au Ghana :

En 1997, un projet de trois ans fut mis en œuvre par le gouvernement à l'aide de la GTZ et de la Banque Mondiale pour mettre en place un système de certification. Une collaboration entre le groupe de travail du FSC au Ghana et le GIF entre autres a permis l'élaboration du *Ghana forest management certification standards and checklist* ». Ces critères doivent être adoptés dans le plan d'aménagement des réserves forestières uniquement. Pour les forêts hors réserves, il est seulement rédigé un plan opérationnel qui est beaucoup moins exigeant.

En ce qui concerne les techniques d'exploitation à faible impact, les membres ne sont pas tous sensibilisés à ce sujet.

Homologue du GIF en Afrique occidentale ?

Un seul au Nigeria.

Mardi 27 Juillet 2010

M. Adam, président de l'institut forestier du Ghana, chercheur à l'institut de recherches forestières du Ghana (FORIG), dans la division aménagement des forêts naturelle, coordinateur du projet GFTN chez WWF (Ghana)

M. Adam est actuellement sous contrat avec le WWF depuis deux ans, il reprend son poste au FORIG en Septembre.

Le FORIG est en pleine restructuration depuis deux ans, (M. Adam me précise les différentes unités et les divisions associées).

Le secteur de la recherche a toujours été très actif au Ghana. L'institut de recherche forestier du Ghana (FORIG), fut créé en 1964. Au départ, ses travaux se focalisaient sur le développement des produits forestiers, les propriétés des bois et les techniques de transformation. Puis, au début des années 1990, sous l'influence des débats internationaux, les axes de recherche se sont élargis et la gestion durable des forêts devient un sujet de recherche. M. Adam fait remarquer qu'il fut l'un des premiers scientifiques à être recruté pour cette thématique.

Contribution du FORIG à la gouvernance, politique forestière

La recherche fait des recommandations et des prescriptions au service aménagement de la commission des forêts. Il prépare également des communiqués et autres documents pour les ministères. Enfin, il diffuse également de l'information auprès des entreprises.

Ses moyens de communications sont les publications (rapport annuel d'activités, articles et journaux scientifiques), les réunions annuelles avec les parties prenantes du secteur qui peuvent à cette occasion faire savoir leurs besoins en travaux de recherche, les séminaires et colloques hebdomadaires en interne, où un chercheur présente ses résultats ou pour discuter des nouveaux concepts.

Le gouvernement peut également faire appel au FORIG par le biais d'un contrat de recherche, s'il a besoin d'une étude ou de conseils sur une problématique précise.

Le FORIG accueille également des étudiants en thèse.

L'aménagement durable des forêts

Le FORIG s'implique dans les recherches de nouvelles techniques de plantations et de gestion des forêts naturelles. Il a également aidé l'élaboration de tables de production et travaille sur la modélisation de la structure forestière en fonction de plusieurs scénarios de dégradation (exploitation, éclaircie). Ses travaux de recherche sont réalisés dans les réserves forestières majoritairement. Des travaux sur l'agroforesterie, la sociologie et les PFNL sont également réalisés avec les communautés en forêts hors réserves.

Le FORIG possède une unité de consultance pour la formation, cette unité est amenée à intervenir dans toutes les unités et donc toutes les thématiques de recherche.

Connaissances des ressources forestières :

Le recueil des données concernant l'inventaire et l'état des ressources est une mission de la commission des forêts, centre de support pour l'aménagement des ressources. Le FORIG ne produit pas de rapport spécifique sur l'état des ressources forestières.

Recherches sur les essences secondaires :

Beaucoup d'études notamment sur les propriétés technologiques mais également sur les aspects économiques et sociaux qui sont liés au développement de ses essences.

Difficultés et besoins de FORIG :

Le problème numéro un reste les financements. Le gouvernement verse un salaire aux chercheurs que M. Adam juge trop bas pour contribuer aux travaux de recherche. L'argent versé par le gouvernement ne suffit pas à soutenir les travaux du FORIG et l'investissement dans le matériel de recherche. C'est pour cela que certaines personnes du FORIG se sont spécialisées dans la recherche de fonds à l'extérieur du Ghana. Actuellement, 80% des fonds du FORIG proviennent de l'étranger (Royaume Uni, OIBT, USAID). Actuellement, le FORIG utilise une nouvelle approche et les demandes de subventions sont faites au nom du FORIG.

Une autre difficulté est la capacité à retenir du personnel hautement qualifié. M. Adam nous explique que les salaires perçus dans le privé (c'est-à-dire au service d'une entreprise forestière le plus souvent), sont souvent 2 à 3 supérieurs à ceux perçus au FORIG.

État des ressources :

La situation n'est pas mauvaise mais beaucoup de points restent à améliorer. 20% des forêts humides sont protégées qui représentent environ 12% des forêts ghanéennes. Toutes les réserves forestières sont protégées c'est-à-dire interdites à la conversion, mais l'exploitation reste autorisée. 760 000 ha sont en série de production et le reste en conservation, tout sur 2,1 millions d'hectares de forêts humides. Le vrai problème est l'état de ces forêts qui sont très dégradées principalement à cause de l'exploitation des bois, les incendies, les défrichements illégaux des zones en réserves isolées.

Gouvernance :

Elle est plutôt bonne mais on peut encore l'améliorer. Elle est bonne dans le sens où une partie des revenus des activités commerciales (sur toutes les forêts), vont aux propriétaires représentés par le chef. L'assemblée de district a aussi une part. Le problème dans les forêts hors réserves est que les arbres sont en compétition avec les produits agricoles. Mais les arbres sont parfois laissés par les paysans pour couvrir les cultures. Vient ensuite le problème des industries qui abattent ces mêmes arbres quand ils arrivent à un diamètre d'exploitabilité, le paysan ne reçoit aucun dédommagement. M. Kwame précise qu'il est de l'avis des ONG, du FORIG et du GIF que l'arbre appartienne au paysan. M. Kwame explique que pendant longtemps, les communautés considéraient que l'état les avait dépossédé des forêts. Actuellement, il y a une révision de la politique et des lois forestières pour que l'aménagement des forêts implique plus de personnes car pour l'instant seul le gouvernement en a la charge (M. Kwame précise que le gouvernement n'est pas propriétaires des forêts). Les chefs d'assemblée de district devraient être impliqués, une plus grande participation devrait être établie pour leur donner un rôle et des responsabilités plus importants, comme par exemple le suivi des pratiques des industries et la préparation d'un rapport pour la Commission des Forêts (qui interviendrait pour réguler la situation). Il devrait y avoir plus de consultation selon M. Kwame.

En ce moment, il n'y a pas de contrôle vraiment poussé. 350Km² sont à la charge d'un seul officier forestier par district, ce qui regroupe beaucoup de villages que l'on devrait impliquer dans cette activité. Au lieu de ça, il y a également l'exploitation illégale qui est encore un autre problème.

Partenariat avec l'OIBT :

Mis en place pour soutenir la ré-actualisation des formations professionnelles forestières. Des privés ont été formés il y a 5 ans mais sur certaines composantes seulement de la gestion forestières. Cela a

permis d'identifier les manques de formation notamment en matière de techniques d'exploitation à faible impact.

Mercredi 28 Juillet 2010

M. Adu chef du projet de certification FSC pour le Kumasi Wood Cluster (Ghana)

(Pas de possibilité d'utiliser le dictaphone car oublié)

Présentation du groupe Kumasi Wood Cluster

Ce groupe s'est formé en 2004. A l'origine, il rassemblait 6 à 8 petites entreprises forestières qui travaillaient en collaboration avec le gouvernement des Pays Bas (CBI), sur un programme de formation et de renforcement des capacités (notamment en termes de politique de marketing, , en termes de capacités d'échanges avec les consommateurs), pour améliorer l'accès au marché européen. Une des conditions pour que le programme soit maintenu était que ces entreprises s'engagent dans la certification FSC. Ce programme continue de les réunir aujourd'hui même si elle ne sont plus que 3 (les autres ayant fermé).

« Le cluster donne l'opportunité aux PME d'avoir accès aux outils marketing. Le premier à avoir été identifié est la certification » m'explique M Adu ».

Deux des entreprises restantes font de l'exploitation et de la transformation (sciage et déroulage principalement). La troisième s'est spécialisée dans la transformation des plaquages et ne transforme pas les grumes, elle se concentre donc sur la traçabilité de ses produits.

Le KWC est enregistré en tant qu'entreprise limitée par garantie et chaque directeur d'entreprise est propriétaire du groupe. Gustave est le responsable du projet certification pour KWC. Les entreprises sont des unités autonomes et possèdent chacune leur propre matériel, leur propre système d'exploitation. Le groupe fournit un encadrement technique, c'est en quelques sortes un groupe de travail sur la certification dont l'objectif est d'organiser la politique d'aménagement et les procédures pour être en accords avec les critères de certification. « Nous cherchons à atteindre la certification de groupe. » Une ONG hollandaise ICCO a fourni l'expertise nécessaire pour aider le KWC à monter un projet de certification.

Les membres du KWC regroupent 4 PME : Sunstex, BLLC, GVPCL et SIPL.

Les 4 années de travail sur lesquelles le groupe avait misé pour atteindre la certification n'ont pas suffi. Les trois entreprises ont effectué un pré audit avec le groupe Smartwood afin de faire le point sur les lacunes et les corrections à mettre en œuvre.

Situation actuelle :

Un des principaux déficits est la formation à l'exploitation faible impact (notamment en ce qui concerne la planification de l'aménagement, le suivi d'exploitation et les mesures environnementales). « Nous avons un déficit de compétences mais le financement reste un gros problème, nous avons besoin d'aide extérieure (conseil et formation). » « Il faut développer la capacité du cluster à pouvoir appliquer cette planification en termes d'équipement, de formation continue et de travaux de recherche sur l'état des forêts pour identifier les modifications et démontrer apporter la preuve d'une amélioration ».

Partenaires contactés :

Un projet d'un an avec FORM International a débuté en Juin 2010. Le projet porte sur l'élaboration d'un business plan pour la création d'un centre de formation local (axé sur FSC et le FLEGT entre

autres). « On ne cherche pas un consultant qui arrive au Ghana, nous forme et puis qui s'en va. Nous voulons développer une capacité locale de formation. »

Le WWF fait partie de ce projet et le KWC reçoit également une aide de la FAO. Le premier workshop a eu lieu le 24 juin 2010 et rassemblait les parties prenantes et partenaires locaux (KWC, GTMO, TVD de la commission des forêts, le WWF). Ce workshop avait pour but de travailler sur l'organisation de la formation (qui, où), et d'identifier les besoins en formation.

« Actuellement, le KWC est ouvert à toute proposition. » Un cabinet anglais travaille actuellement sur un guide de formation et renforcement des capacités pour la commission des forêts qui a son rôle à jouer selon Gustave. Le *Wood training center* de la commission des forêts pourrait être la structure porteuse de ce projet et fournirait un input important pour la mise en place d'un centre d'excellence.

Coopération avec le gouvernement ivoirien ?

« Ce projet a également une portée régionale. La Côte d'Ivoire et le Ghana sont deux pays forts. »

Les enjeux du FLEGT :

« Le FLEGT est définitivement relié à l'EFI et FSC. » Le KWC travaille actuellement avec une conseillère FLEGT.

Gustave est également engagé dans un projet concernant la création d'un centre de formation qui permettrait aux entreprises d'être certifiées FLEGT.

Jeudi 29 Juillet 2010

M. Salifu, aménagiste pour l'entreprise LLL Compagny (Ghana)

Conditions de l'interview : M. Salifu était pressé (fin de journée), et travaillait en même temps sur son ordinateur. Interruptions incessantes dues aux coups de téléphone et aux personnes rentrant dans le bureau.

M. Salifu est l'aménagiste de l'entreprise, il a fait des études d'économies dans le domaine agricole puis a obtenu un master en gestion des forêts tropicale en Allemagne.

Présentation de l'entreprise :

« LLL est l'une des plus grosses compagnies au Ghana, dans les 10 premières. » « On fait du sciage, du tranchage, lamellé collé, des plaquettes, on est très diversifié. » « En 2009 nous avons sorti 67 000 m³ de grumes, ce qui représente environ 80% de ce qu'on l'on exploite normalement. » M. Salifu m'explique que les machines n'ont pas un très bon rendement. « Le volume annuel total en produits finis dépend des commandes que l'on a, des contrats. »

Valorisation des déchets :

Nous récupérons les déchets pour ...en fait, il y a deux sortes de déchets, les déchets utiles qui sont réutilisés pour être assemblés et faire des feuilles de placage ou bien pour faire du molding, et les déchets que l'on utilise pour alimenter les bouilloires, pour les usages domestiques d'énergie de l'entreprise. On vend également du bois de feu. »

Et pour les fours pour le séchage ?

« On l'utilise aussi pour les fours mais on fait également du séchage à l'air, ça dépend des essences. »

Le personnel :

Environ 2200 personnes travaillent à LLL. Il y a plusieurs services : le service du personnel, le service aménagement forestier et le service du transport qui sont ensemble, le service des finances, le service administratif, le service production et le service import/export.

Exportations :

« Nous exportons partout. » « En Europe (Italie, France, Allemagne, Espagne), au Japon, à Dubai, en Amérique (au Canada et aux Etats-Unis).

L'exploitation :

« On possède 9 TUC qui vont être certifiés et trois autres qui sont légalement vérifiés (c'est-à-dire que la compagnie a son propre système de vérification), soient 56 350ha au total. Les trois concessions appartiennent à des personnes qui n'ont pas les moyens d'exploiter. « Ces trois autres concessions nous permettent de ne pas épuiser les ressources sur nos compartiments. »

Exploitation en réserves ou hors réserves :

Les sites d'exploitation de LLL se trouvent uniquement dans les réserves forestières.

Pourquoi ?

« Parce qu'exploiter dans les forêts hors réserve coûte trop cher, les arbres sont de mauvaises qualité, il y a peu d'essences, peu de tiges. Et puis surtout il y a les problèmes sociaux, il y a beaucoup de paysans et de cultures. Et souvent on est obligé de détruire leurs champs pour exploiter, alors il faut verser des compensations. »

Composition d'une équipe sur un chantier :

M. Salifu me liste les différents postes : l'*area manager* est le patron du chantier et il rend compte de la journée à M. Salifu au bureau et remplit un formulaire qui recense tous les abattages effectués.

Le *bush manager* fait un rapport de la journée à l'*area manager* sur les arbres exploités et sortis. Le *Siding clerk* enregistre les bois et marque les souches et les grumes, le *felling clerk* responsable de l'abattage et le *cartepillar clerk*.

Conduites de l'exploitation

« On arrive jamais sur TUC qui n'a pas été exploité, c'est une entreprise qui nous le cède. » « Le TUC est divisé en compartiments. On démarque le compartiment puis on élabore un pré plan avec un SIG qui regroupe toutes les données environnementales (conditions du terrain, zones sensibles, cours d'eau, etc.). Ensuite nous faisons un inventaire en plein. » Tous les arbres à protéger, exploiter, semenciers, sont positionnés au GPS. « Nous avons le GPS depuis un an, c'est le modèle dernier cri, avec une précision de 5m. »

« La commission des Forêts fait également des inventaires et lorsqu'ils sont encore valables (c'est-à-dire moins d'un an), on peut les avoir. »

Services payant de la commission des forêts :

« Pour obtenir les résultats d'inventaires de la commission il faut payer oui. » La cellule SIG de LLL est récente et fut mise en place en décembre 2009. « La commission des forêts nous a formé à la cartographie et au SIG. C'est un service payant. »

Aménagement et planification :

« Nous devons avoir un plan d'aménagement pour chaque réserve forestière si nous voulons obtenir la certification. » C'est également inscrit dans la loi forestière ghanéenne. La commission des forêts fournit un guide de planification pour l'aménagement et les opérations.

« Un TUC peut être partagé par plusieurs compagnies qui doivent avoir un plan d'aménagement commun pour l'ensemble du périmètre, avec la collaboration de la commission des forêts. Chaque compagnie met ensuite en œuvre un plan opérationnel spécifique sur son compartiment. »

Inventaire après l'exploitation :

« Il y a une évaluation après exploitation menée par la commission des forêts. Si nous avons coupé plus d'arbres que ne le permettait la densité maximum de prélèvement, nous avons des sanctions.

Les entreprises qui ont exploité avant LLL, donnent des documents concernant la ressource restante et l'aménagement passé. « Il y a le registre d'abattage, où tous les arbres qui ont été abattus et sortis sont inscrits. » Mais LLL réalise tout de même un inventaire complémentaire.

Planification des pistes :

« Nous essayons de faire le moins de dégâts possible, et nous utilisons le schéma en arêtes de poissons après avoir une carte représentant les différents arbres. Mais les pistes que nous traçons sur le papier ne sont parfois pas évidentes à installer sur le terrain. Il faut s'adapter. »

Formation à l'EFI :

« Nous appliquions déjà ces techniques auparavant. La formation nous a permis d'améliorer et de faire une mise à jour. » « Nous avons contacté FORM International qui a fait un audit de nos techniques. »

« La formation portée sur l'abattage directionnel, l'entretien des machines et des outils, la

sensibilisation à l'utilisation des tronçonneuses anti-vibration, les règles de sécurité et certains aspects de la certification. »

Formation :

« Nous avons reçu la formation en Août 2009 et FORM est resté deux semaines. » M. Salifu me montre le certificat de formation que leur a donné FORM International après la formation.

Ces sur les conseils de M. Salifu que la direction a décidé de demander une formation. M. Salifu m'explique qu'il s'est adressé au GFTN pour obtenir un soutien financier et des conseils concernant les bureaux d'études qui offrent une formation. C'est ainsi qu'on lui a conseillé de s'adresser à FORM International qui est présent depuis longtemps au Ghana et a déjà formé d'autres entreprises ghanéennes aux techniques d'EFI.

LLL est membre du GFTN depuis Juin 2006, par volonté de la direction et suite aux pressions du marché.

Besoins des équipes :

« Oui, il y a besoin de se tenir à jour au niveau des techniques.

« La performance de nos équipes formées reste à peu près constante, ça ne bouge pas trop. »

Salaires des employés :

« Nous donnons des bonus pour la production et la qualité. Les deux sont liés, s'il y a moins de déchets et un abattage directionnel bien fait, nous aurons un plus gros volume de meilleur qualité et donc de meilleurs rendements. Cela permet de récompenser les gens lorsque les pratiques sont bien appliquées. »

Stratégie de LLL pour obtenir la certification :

« Nous devons d'abord être sur que la compagnie applique tous les standards FSC. Nous avons commencé par l'évaluation HCF avec Proforest pour être certifié sur la traçabilité. Nous devons appliquer les recommandations faites par Proforest, puis, après 6 mois-1 an, Smartwood viendra évaluer notre système et nous donner la certification. »

Un catalogue des standards FSC pour la Ghana a été rédigé.

« Toutes les compagnies suivent le même processus. »

L'exploitation illégale au Ghana :

« Oui, car tout le monde ne peut pas se permettre d'acheter les produits transformés des grandes entreprises. Ils préfèrent aller tronçonner leur bois qui leur reviendra moins cher. »

- Mes les compagnies disposent de grandes surface d'exploitation dont les populations ont été chassées non ?

« Vous parlez de l'affectation des forêts ? Les gens n'ont pas été chassés. S'ils étaient installés en forêt ils étaient enregistrés et des limites étaient fixées. Mais tous les ans, beaucoup de paysans ne respectent pas ces limites et défrichent en dehors. »

Difficultés rencontrées par l'entreprise :

L'exportation de produits certifiés reste la difficulté majeure. « Nous devons informer les acheteurs sur l'avancement de notre certification ». « Il y a un représentant de Smartwood au Ghana. »

- Smartwood fait le lien avec les acheteurs ?

« Non, Smartwood est ce que nous appelons un *broker*. GFTN peut être considéré comme un lien car les résultats que nous fournissons au GFTN sont transmis à Smartwood, tous deux possèdent des codes pour recenser les entreprises avec qui ils travaillent. »

Avis sur l'état des ressources :

Selon M. Salifu la cause majeure de la dégradation des forêts est le défrichement pour l'installation des cultures à relater à la forte croissance démographique.

« Le manque se fait ressentir. Il y a beaucoup plus d'essences interdites ou protégées par la commission des forêts qu'auparavant. Cela fait 5ans, 10 ans que l'on commence à le sentir. Mais les DME fixés par la commission ne changent pas »

Les petits diamètres ne vous posent des problèmes de rendement mais les machines en scierie sont ajustables, ils ne font de plus pas de déroulage.

Les reboisements :

« Nous devons reboiser la zone après l'exploitation. La commission des forêts nous dit qu'elles essences mettre et quelle densité. »

Entretien par l'entreprise :

« Nous devons entretenir les plantations pendant trois ans. » Qui reviennent à la commission des forêts par la suite.

« Nous avons également nos propres plantations commerciales de Teck, car c'est une essence qui pousse vite. »

Bois énergie

« Le jatropa et tout ? non non, on ne fait pas de plantation pour le bois énergie. »

Conflits avec les paysans

« Non il n'y a pas de conflits avec les paysans qui vivent dans les réserves. »

Avis sur le FLEGT

« C'est piloté oui, mais pour nous ça n'a rien changé car nous étions déjà en règles avant que les AVP soient signés. » « Nous serons certifié à la fin de l'année. » « LLL est passé numéro 1 de la certification devant Samartex. »

Situation en Côte d'Ivoire :

« On ne s'occupe pas de ce qui se passe dans les autres pays. »

Il n'y a pas de réunion des exploitants d'Afrique de l'Ouest. « Non, non on ne se rencontre pas. »

Le GTMO :

« Il nous aide et nous soutien oui, surtout en ce moment avec les taxes trop élevées.

« Il ne nous fournit aucun soutien pour la certification. La certification c'est quelque chose de volontaire qui est propre à chaque entreprise. » « Le GTMO est très actif sinon. »

Le FORIG et les résultats de ses recherches

« Le FORIG ne nous a donné aucune information sur les propriétés d'essences secondaires que l'on pourrait substituer à une autre. Nous attendons.

Le FORIG organise des réunions d'information avec les privés. « Oui, il y a un workshop pour briefier les compagnies quand qu'ils ont des résultats intéressants. »

Vendredi 30 Juillet 2010

M. Lumor, directeur du centre de formation pour les industries du bois, le *wood industry training center*

Présentation

Le WITC fut créé en 1994, ce sont principalement des gens de la commission des forêts qui y travaillent.

Au début des années 1990, la Commission des forêts et la Banque Mondiale mènent une étude au sein des industries du bois. Les résultats de l'étude ont montré que les entreprises avaient un niveau de qualification très bas et manquaient de compétences. Ce sont les financements de la Banque Mondiale qui ont permis la création du WITC en deux ans.

Programmes de formation :

La formation concerne principalement la composante transformation, les techniques d'usinage, de séchage, l'entretien des machines mais peut également toucher à l'écotourisme, l'environnement. Elle s'adresse aussi bien aux PME qu'aux grandes entreprises).

Les formateurs viennent d'horizons divers (Commission des forêts, industrie, universitaire), mais le WITC fait souvent appel au FORIG lorsqu'il ne possède pas l'expertise nécessaire.

Deux types de formation sont proposés : une appelée formelle qui s'étale sur 3 à 5 jours avec un atelier, et la formation informelle sous forme de stage pour les étudiants, ce qui souvent les aide à acquérir une expérience professionnelle et de trouver un emploi plus facilement au sein du secteur privé.

Demande et offre de formation :

Les entreprises envoient une lettre au WITC qui explique les différents problèmes rencontrés et les besoins identifiés. Le WITC peut soit se déplacer soit faire venir les personnes au centre.

Chaque année, le WITC prépare un nouveau programme de formation et le propose aux industries. Ce programme s'appuie sur une analyse des besoins du secteur privé à l'aide de questionnaires adressés à toutes les compagnies.

Après la formation, une évaluation est menée par les instructeurs du centre pour vérifier les acquis de la formation. Un rapport est rédigé, il contient les différentes recommandations destinées aux entreprises. Le WITC rend souvent visite aux entreprises formées.

Formation à l'extérieure :

Les personnes du WITC et de la commission des forêts d'une manière générale, vont également suivre des formations à l'étranger (Royaume Uni, Pays-Bas, TRADA), soutenu financièrement par la commission des forêts, elle-même subventionnée par l'Europe et le DFID.

Des volontaires rejoignent également le centre pour former les équipes d'instructeurs (exemple de l'agence internationale de développement du Japon, avec qui le centre est en contact depuis 18 ans).

Formation sur les techniques d'exploitation :

Pour ce genre de demande, le centre organise une formation au nom de la commission des forêts mais ce sont les gens de la commission qui donneront la formation.

Besoins et difficultés du centre :

Le secteur industriel est en perte de vitesse à cause du manque de matière première. « Nous avons besoin de nous moderniser, les équipements que nous utilisons pour la formation sont vétustes. » Le centre a adressé une lettre à la commission des forêts pour faire une demande de fonds. La demande est en cours.

FLEGT et FSC :

La commission des forêts a introduit l'AVP dans le secteur forestier privé, ils veulent être sûrs que les produits qui sortent sont certifiés AVP. Le bureau de l'APV à la commission des forêts a la charge de vérifier que les critères sont appliqués.

Qualification du secteur privé :

Le niveau est très bas. Les nouvelles technologies font défaut. « Comparé à l'Europe, les entreprises ghanéennes sont pour la plupart très petites, les entreprises que nous considérons comme grandes sont en fait très moyennes. »

Gouvernance forestière :

Il y a un très bon réseau entre les institutions (FSD, Ghana Timber Association, GTMO, l'association des chefs et propriétaires, WITC), toutes ces institutions se rencontrent très souvent, plusieurs fois par an. Selon M. Lumor, il y a peut de temps que les relations sont véritablement devenues bénéfiques.

Barrière de la langue :

Le WITC est le seul centre de formation de ce genre en Afrique de l'Ouest.

Les pays francophones (Togo, Bénin, RCI, Sénégal), souhaitent bénéficier des formations dispensées par le WITC mais une fois sur place, la communication est difficile. Aussi, la commission des forêts demande à son personnel d'apprendre un peu de français individuellement. Les contacts avec les pays francophone, tels que la Côte d'Ivoire sont rares et se font plutôt de manière individuelle. La commission des forêts entretient quelques bons contacts cependant.

Partenaires :

En plus des organismes déjà cités, le WITC possède de très bonnes relations avec l'OIBT qui supporte financièrement le centre dans ses initiatives, plusieurs personnes de la commission des forêts travaillent à l'OIBT au Japon.

Vendredi 30 Juillet 2010

M. Dwomoh, directeur de l'entreprise d'exploitation Sunstex, président du syndicat GTMO (Ghana)

Beaucoup d'interruption et de reformulation lors de l'interview, il ne souhaite pas être enregistré.

Présentation :

Sciages, meubles, portes, possèdent un TUC de 54 km², 120 personnes travaillent dans cette entreprise. M. Dwomoh explique qu'en ce qui concerne les PME, les exportations vont en Europe, aux Etats-Unis principalement. Une partie de la production (de moins bonne qualité ou alors non exportée), est replacée sur le marché local à des prix revus à la baisse, « c'est une responsabilité sociale qu'ont les exploitants envers la population. » Néanmoins, « les gens n'ont pas de notion sur la qualité des bois et préfèrent souvent acheter du bois exploité illégalement par les tronçonneurs. »

Le KWC et donc Sunstex ne font pas parti du GFTN car il ne s'agit pas d'un processus de groupe mais d'un mécanisme basé sur le volontariat d'une entreprise.

Formation reçue :

Il s'agit de sensibilisation concernant la traçabilité, AVP, sensibilisation à la certification FSC il y a quelques années lors d'un grand atelier.

Il existe un comité AVP dans lequel les entreprises sont membres pour discuter de formation notamment.

Volonté du KWC :

« Nous voulons que tout le monde sache que nous voulons activement nous conformer aux standards AVP, et nous cherchons des consultants capables d'apporter une aide adaptées aux PME. Ce qu'a fait le gouvernement n'est pas suffisant, il faut apprendre aux gens, qu'ils comprennent, qu'ils s'organisent, que toute l'industrie puisse se concerter.

Nous recevons des formations d'étudiants ou des personnes de la commission des forêts, d'association professionnelles comme *Smartwood*.

Éclaircir la discussion sur le projet européen de légaliser le tronçonnage.

Le plus grand problème actuellement au Ghana est le tronçonnage clandestin, c'est un énorme frein à l'aménagement durable des forêts.

« Nous sommes obligés de poster des gardes armés pour surveiller les forêts. » Les tronçonneurs clandestins viennent également pendant la nuit. Le bois exploité par ces personnes est en grande partie exporté en Afrique de l'Ouest mais aussi en Europe.

Sunstex fait également appel à *Smartwood* pour être audité et obtenir des recommandations pour accéder à la certification de traçabilité.

« Nous avons besoin des fonds de la FAO pour obtenir une formation à l'EFI et accéder à FSC. »

L'AVP attire beaucoup de financement pour la commission des forêts qui concentre une grande partie de ses efforts sur le FLEGT.

Exploitation :

Sunstex exploite en majorité dans les réserves forestières. Les compartiments sont délimités par un layon.

« On fait une reconnaissance du terrain ou *field check* pour identifier les principales conditions de travail, la configuration des lieux, les zones à protéger, etc. »

Un inventaire en plein est réalisé en collaboration avec la commission des forêts (souvent quand elle manque de personnes sur le terrain), qui à partir des résultats calcule la densité de prélèvement autorisé. Sunstex utilise des GPS et dispose d'un SIG.

La rotation est de 40 ans.

Difficultés :

« Les DME fixés par la commission doivent être révisés ainsi que les densités de prélèvements car beaucoup d'arbres meurent sur pied ou perdent de la qualité sans qu'on puisse les exploiter avant que ça n'arrive. Ils ont été calculés il y a 20 ans. »

Projets :

Projet de centre de formation pour l'EFI au Ghana avec le soutien de la FAO et du WWF :

Une proposition a été rédigée et proposée en 2009. Le 19 juin 2010, un workshop a été organisé. Il réunissait les principales parties prenantes avec la présence de FORM International et de la FAO. Durant cette réunion, le programme et la structuration de la formation ont été abordés. Actuellement, FORM est en train de mettre au point un programme de formation avec l'identification des groupes cibles. Le programme était censé être complété en Juin 2011. Le *Wood Industry Training center* servirait de structure porteuse pour le projet.

Selon M. Dwomoh, le Kumasi Wood Cluster est le meilleur moyen pour acquérir le niveau de qualification requis, c'est un groupe de partenaires, cela ressemble à une coopérative car même si les entreprises restent des unités indépendantes, le matériel peut être partagé et l'esprit de groupe les rassemble autour du FSC.

Les reboisements :

« Nous avons un taux de réussite de 65% et nous plantons beaucoup d'essences locales. Nous aimerions passer à 90% de réussite. Le FORIG nous fournit les graines de ses vergers ainsi que les plants. Nous avons également quelques pépinières. »

Parenthèse sur le GTMO dont M. Dwomoh est le président actuel

Présentation :

En 1975 est fondé le Ghana Timber Association. En 1978, un autre groupe se forme et rassemble les exploitants, c'est la naissance du GTMO. Une réunion est organisée tous les deux mois, ainsi que de nombreux ateliers et réunions.

Actuellement, le GTMO compte 120 membres. Il apporte son soutien au KWC notamment et informe les différents membres du syndicat sur les progrès effectués et les enjeux de la certification. Le GTMO a également rejoint le KWC pour soutenir le projet d'aide à la certification pour les PME avec l'OIBT.

Coopération africaine :

« L'African Timber Organization était une organisation forte à une époque, mais la barrière de la langue reste un problème. Nous devrions nous rassembler. Par exemple, le GTMO se rend au Liberia pour faire partager son expérience et l'OIBT nous y aide. Le FORIG et le WITC sont déjà reconnus en tant que centres de formation, tout le monde y va. »

Avenir des forêts ghanéennes :

« Il y a un bel avenir pour les forêts, si on fait ce qu'il doit être fait et que l'on respecte les lois du Ghana qui sont les meilleures. »

« Le défrichement illégal est également un vrai problème. Avant, toutes les communautés avaient leur garde forestier qui les connaissaient très bien et connaissait également très bien toutes les forêts environnantes. Mais, les projets de restructuration de la Banque mondiale ont détruit tout ça. Maintenant il y a moins de personnes et celles-ci connaissent beaucoup moins bien le terrain. »

« Il y a bien une police forestière mais elle souvent basée en ville, et il n'y a pas beaucoup de monde. »

« Dans les forêts hors réserves, les fermiers devraient être propriétaires des arbres. » « Et que penser des autorisations pour l'exploitation minière dans les réserves. Il n'y a pas véritablement de réglementation environnementale imposée aux compagnies, ni d'obligation de contributions sociales comme le SRA pour nous. »

Politique forestière :

C'est le devoir du gouvernement que d'éduquer le public, par exemple sur les critères de qualité des bois et de la destruction des forêts par les tronçonneurs clandestins qui se multiplient et viennent en grande partie du Nigeria. Les bois vendus par les tronçonneurs sont moins chers mais leur qualité est médiocre et les gens l'ignorent donc ils achètent et favorisent l'activité.

La volonté politique n'est pas là, il doit y avoir un modèle, un renforcement des lois, on ne devrait pas avoir à suivre les conditions de projets subventionnés.

Les problématiques forestières devraient être prises en compte dans tous les autres ministères (M. Dwomo précise qu'il existe une commission interministérielle au ministère des finances).

La durabilité de la gestion des forêts est dans notre intérêt à tous, aucune industrie ne veut voir son business diminuer. M. Dwomo donne l'exemple de l'harmonisation de l'aménagement sur une unité forestière d'aménagement partagée par plusieurs exploitants, mais ça ne suffit pas, il faut également prendre en compte l'échelle plus vaste d'un écosystème qui souvent rassemble plusieurs permis (TUC). On a besoin d'être gouvernés et d'être aidés.

5 Août 2010 (entretien téléphonique)

M. Mariko, chargé de mission à l'AFD Abidjan au service environnement (RCI)

M. Mariko et moi avons déjà eu l'occasion de discuter rapidement lors de ma prise de contact avec l'AFD en RCI.

La discussion commence par un rappel de ma mission en RCI et des objectifs du projet de formation.

Le thème de l'entretien porte sur la position de l'AFD en Côte d'Ivoire et la stratégie de l'agence concernant la promotion de la gestion durable des forêts et le développement du secteur privé.

L'AFD est implantée en Côte d'Ivoire depuis 1960 (c'est-à-dire depuis son indépendance). La crise qui a affecté le pays en 2002 a obligé l'agence à délocaliser ses expatriés et à limiter son dispositif. Un nouveau directeur d'agence a pu réintégrer l'agence en 2008. L'AFD est le seul bailleur bilatéral présent en RCI.

En raison de l'importante accumulation d'impayés à l'égard de l'AFD, la Côte d'Ivoire est soumise au régime de sanctions de l'Agence depuis 2002.

L'AFD n'a véritablement plus le droit de travailler avec l'état ivoirien et aucune subvention n'est possible. La Côte d'Ivoire est sous initiative PPTE (Pays Pauvres Très Endettés), lancée par le FMI et la Banque Mondiale. Ce dispositif interdit l'accord de prêts financiers qui sur endetteraient le pays.

L'AFD peut néanmoins fournir un soutien par l'intermédiaire des produits financiers au secteur privé (appui direct aux entreprises, financements d'études, projets sectoriel), qui peuvent être sollicités par le ministère.

Un fond d'études et de renforcement des capacités a été mis à disposition pour le ministère des finances, des termes de références ont été élaborés.

Actuellement, l'AFD n'est pas engagée dans la composante forestière mais intervient surtout dans le redressement économique du pays.

M. Mariko est plutôt positif sur la question de la participation de l'AFD à un projet de formation ou de renforcement des capacités en faveur du secteur privé. Il me conseille de rendre visite à l'équipe environnement sur Paris afin d'obtenir plus d'informations sur la position officielle de l'AFD en RCI et les modalités de pilotage des projets. M. Mariko me rappelle que le fond français pour l'environnement mondial (FFEM).

Annexe 2 : guide d'entretien destinés aux privés

CONDITIONS DE L'INTERVIEW

Date

Possibilité utiliser dictaphone ?

oui

non

Gênes (bruit, interviewé pressé)

oui

non

Interviewé

SE CONNAÎTRE

MOI (étudiante, cursus, stage chez ONFI)

LUI (poste, ancienneté, formation)

LES OBJECTIFS

MOI (de l'interview, la mission projet, court terme)

LUI (de son poste, de l'entreprise)

NOUS (analyse des compétences et pgm de formation : moyen terme)

SE COMPRENDRE : BASES COMMUNES

Perception de la forêt et de sa gestion (court, moyen, long terme ?)

Ressources/contraintes et contexte

ETAT DES LIEUX POUR L'ENTREPRISE

Implantation de l'entreprise

Stratégie de l'entreprise (politique environnementale, formation), ses priorités

Politique environnementale ? (objectifs ?)

ENVIRONNEMENT DE L'ACTIVITE

Sites d'exploitation

Législation et conditions d'attribution du permis (obligation reboisement, AAC, etc.)

Climat et communication entre les personnes

connaissance de la ressource et moyen pour y parvenir (SIG, Inventaires, équipes, etc.)

GESTION DE L'EXPLOITATION

Prise de décision ----- > mise en œuvre (quelles personnes ? planification ? documents ?)

Gestion de l'espace et des ressources

Gestion de l'équipe et des capitaux/matériel

PERFORMANCE ENTREPRISE

Critères et indicateurs ? systèmes de suivi et d'évaluation

Rendement et sécurité

Environnement

BESOIN EN FORMATION ??

Coopération, historique des formations ?

Priorités et besoins de l'entreprise ?

Point de vue de l'entreprise sur formation EFi

Annexe 3 : guide d'entretien destiné à l'administration

CONDITIONS DE L'INTERVIEW

Date

Possibilité utiliser dictaphone ?

oui

non

Gênes (bruit, interviewé pressé, etc.)

oui

non

Interviewé (noter fonction)

SE CONNAITRE

MOI (étudiante, cursus, stage chez ONFI)

LUI (poste, ancienneté, formation)

LES OBJECTIFS

MOI (de l'interview, la mission, court terme)

NOUS (analyse des compétences du secteur, besoins, et pgm de formation)

BASES COMMUNES

Retrouver un équilibre à la sortie de la crise, contexte actuel en RCI

Politique forestière actuelle : enjeux et objectifs, stratégie et engagements (plan d'action)

Quels acteurs et partenaires clés (bailleurs présents sur le territoire)

Difficultés actuelles dans le secteur forestier, besoins ?

MINISTERE, DIVISION

Contraintes et besoins actuels, quels leviers d'action ?

Gouvernance et conflits, besoins de cohésion et coopération

Connaissance de la ressource et des acteurs

Etat des lieux (acquis et lacunes) + bois=encore source de devises ?

Moyens pour y parvenir (système de suivi et com)

MISSIONS ET ACTIVITES de l'interviewé

Agenda quotidien

Personnes avec qui il est en contact dans son travail

Moyens d'actions

Contraintes et besoin à son niveau

SYSTEME DE SUIVI/CONTRÔLE DE LA GESTION DES RF

Réglementation des activités sur les différents espaces et suivi (dont pgm d'exploitation)

Critères d'attribution des permis

gestion de permis (qui a les marteaux, qui les donne)

Question du foncier et des défrichements, **droits d'usage sur PEF?**

Plan national forestier et programme de plantation/reboisement

ENJEUX ET POLITIQUE DE COMMUNICATION

Textes législatifs forestiers

Développement de l'industrie (objectifs et leviers d'action)

Guide pour rédaction des plans, guides des opérations

Communication, sensibilisation avec privés et population

info pour Françoise sur activités plantations (pépinières, bouture d'ayous)

AVIS SUR L'EFI et formation en général

Politique forestière et stratégie de promotion de l'aménagement durable (FLEGT, REDD+)

Capacité de formation en Côte d'Ivoire (développer centre d'excellence)

Promotion de la formation professionnelle forestière

Projet en préparation, principaux partenaires

Annexe 4 : Planning des deux missions

Planning RCI

date	lieu	matinée (8h-12h)	après-midi (13h30-20h)	personnes/contacts
Dimanche 11	Paris/Abidjan		ARRIVEE Abidjan 17h55	Gilbert
lundi 12	Abidjan	Rencontre avec l'administration des eaux et forêts (Colonel Kouadio Adj), visite à la DPIF, rencontre avec le sous directeur de la Direction de la Production et de la Certification, délégation française	visite SODEFOR et rencontre avec M. Kouadio Kouassi N'Guetia (présentation de l'étude, discussion opportunité projet), et M. Amakou rencontre avec les différentes divisions (sélection des forêts à visiter, recueil de données aménagement permis en RC), Point focal OIBT vers 15h (Chantal est également directrice d'études au ministère).	Gilbert KOUAKOU, M. Amakou, Chantal Adingra, Colonel Kouadio
mardi 13	Abidjan	SPIB/UNEMAF (interview et recueil de données sur stratégie privé, contraintes), Comité et commission, Visite Université Cocody and CNRA (interviews)	visite des bureaux des différentes entreprises contactées pour confirmation des rendez vous (INPROBOIS, TRABEX, TRANCHIVOIRE) Départ pour Abengourou	B. BEN SALAH et G. KOUAKOU
mercredi 14	Abengourou	Forêt classée SODEFOR Bratzue	Forêt classée SODEFOR Bratzue	Gilbert KOUAKOU et SODEFOR
jeudi 15	Extérieur	CEPROFOR	départ pour Inprobois en fin de journée	Gilbert et M. Gorrichon (responsable aménagement)
vendredi 16	Adzopé/Daoukro	INPROBOIS (visite exploitation à DAOUKRO et interview)	INPROBOIS (visite exploitation à DAOUKRO et interview)	Chef de chantier M. ???
Samedi 17	Adzopé	INPROBOIS (visite Forêt de BESSO et interview)	Interview du responsable aménagement de BESSO M. TCHOHOGO	M. TCHOHOGO
Dimanche 18	Abijan	retour dans la capitale	traitement des données	Gilbert KOUAKOU
Lundi 19	Abidjan	FSC working group	M. Pitty ex IDEFOR	M. Adje Ahimin et M. BALE PITY
mardi 20	Abidjan/Agboville	Départ SCAF (Interview et visite de chantier)	SCAF (Interview et visite de chantier) retour sur Abidjan	M. NIAMKE
mercredi 21	Abidjan	départ de la scaf	arrivée Trabex	M. John et M. BEN SALAH
jeudi 22	Abidjan/Lakota	TRABEX avec M. BEN SALAH (interview et visite de chantier)	TRABEX (interview et visite de chantier) et retour sur Abidjan	M. BEN SALAH
vendredi 23	Lakota	Fond de Développement pour la formation professionnelle	traitement des données	M. SEKA
samedi 24	Extérieur/Abidjan	Tranchivoire (interview)	Entrevue avec M. Ben Salah	M. GARDINAL (Manager),
Dimanche 25	Abidjan/Accra	traitement des données	Départ pour Accra 15h20	

Planning Ghana

date	lieu	morning (8a.m-12a.m)	afternoon (1.30pm-8p.m)	contacts
Sunday 25	Accra		arrivée at 4.20p.m.	
Monday 26	Accra	Kwame et Mustapha WWF GFTN	Kwame et Mustapha WWF GFTN	Kwame
Tuesday 27	Accra	Ghana institute of foresters	Forest Research institute of Ghana	Kwame and Moses
Wednesday 28	Accra	Kumasi wood cluster	Kumasi wood cluster	gustave
Thursday 29	Kumasi	départ Kumasi	LL compagne	M. Salifu
Friday 30	Kumasi	Wood Industry training center	GTMO	M. Lumor et M. Dwomoh
Saturday 31	Accra	retour Accra	Accra	
Sunday 1st August	Accra/Paris		depart 9.10p.m	

Annexe 5 : Contacts des personnes rencontrées sur le terrain

Contacts RCI :

Organisme	Personne	Fonction	téléphone	mail
AFD Côte d'Ivoire	Mme REVE	Chargé de projet		reveal@afd.fr
AFD Côte d'Ivoire	M. MARIKO	Chargé de projet	225.22.40.70.17	marikoa@afd.fr
Banque Mondiale	Dr AFRICA	Service environnement	225 22 400 400	
Bois Tropicaux Afrique	M. KOUAKOU	Consultant indépendant	225 07 66 79 74	gilbert.kouakou@gmail.com
DPIF	M. KOUADJO KOUASSI	Sous-directeur de la production		
FDFP	M. SEKA	Directeur PME	225 21 75 05 44	Seka_remy@yahoo.fr
FSC Working group	M. AHIMIN	Point focal FSC pour la RCI	225 22 48 29 51	ahiminolivier@yahoo.fr
Inprobois	M. GORRICHON	Responsable aménagement		r.gorrichon@inprobois.ci
IFIA/ATIBT	Mme CASTADOT	Chargé de projet		berenicecastadot@ifia.site.com
Ministère des eaux et forêts	Mme ADINGRA	Point focal OIBT	225 20 22 30 27	cadingra2002@yahoo.fr
SODEFOR	M. AMAKOU	Sous directeur reboisement	225 07 00 68 40	amakou_brou@hotmail.com
SPIB	M. BEN SALAH	Président	225 07 07 53 23	spib@aviso.ci, unemaf@aviso.ci
Tranchivoire	M. GARDINAL	Directeur administratif	225 21 36 01 60	gardinal@tranchivoire.com
Trabex	M. BEN SALAH	Intérim direction	225 07 07 53 23	b.salah@tbxits.com

Contacts Ghana :

Organisme	Personne	Fonction	téléphone	mail
Administration/ point focal OIBT	M. AGYARKO	Ministère Environnement	233 243 329 200	tabimlf16@yahoo.com
Administration	M. COLEMAN	Production et Industrie	233 208 118 123	henco4@yahoo.co.uk
FORIG/GIF/VPA	Dr ADAM	Docteur de recherche		kaadam@wwfghana.org
GTMO	M. DWOMOH	Président	233 208 337 509	
Kumasi Wood Cluster	M. ADU	Chef groupe certification	233 243 311 579	gustavadu@hotmail.com
SUNSTEX	M. DWOMOH	Directeur	233 243 227 651	
WWF/GFTN	M. SEIDU	Chef de projets	233 21 518 710	Mustapha.seidu@hotmail.com
WITC	M. LUMOR	Directeur	233 244 660 872	kwasilumor@yahoo.com

Annexe 6 : Profil des entreprises visitées

Entreprises ivoiriennes

Nom	Inprobois
Pays	Côte d'Ivoire
Bureau	Abidjan
Cellule d'aménagement	Adzopé
Capitaux	Français
Installation	1984
Personnel	359
Type de Permis	6 PEF et 2 conventions
Surface exploitée	335 679 ha (2009)
Nbre m3 exploités/an	86 744 m3 (2009)
Nbre m3 en produits/an	78 762 m3 (2009)
Essences exploitées	Fromager
Produits	Déroutage, CP, portes
Cogénération	Oui
Clients	Europe, Etats-Unis
Formation	Aménagement, SIG, EFI/FSC (sensibilisation)
Certification	Cherche OLB et FSC,
Partenaires	FIP
Initiatives	Pré-audit de certificabilité par Terea
Membre de	SPIB, ATIBT/IFIA

Nom	Trabex
Pays	Côte d'Ivoire
Bureau	Lakota
Groupes	BTA, ITS, NEFBA
Cellule d'aménagement	Lakota
Capitaux	Italiens
Installation	1978
Personnel	400
Type de Permis	4 PEF et 1 convention
Surface exploitée	183 477 ha (2009)
Nbre m3 exploités/an	29 513 m3 (2009)
Nbre m3 en produits/an	26 797 m3 (2009)
Essences exploitées	De tout
Produits	Sciages, déroulage, CP
Cogénération	Oui
Clients	Europe
Formation	Non
Certification	Codinorm, cherche FSC
Partenaires	ND
Initiatives	ND
Membre de ...	SPIB, ATIBT/IFIA

Nom	Tranchivoire
Pays	Côte d'Ivoire
Bureau	Abidjan
Groupes	Tranchitalia au congo
Cellule d'aménagement	Abidjan
Capitaux	Italiens
Installation	1985
Personnel	400
Type de Permis	11 PEF
Surface exploitée	318 000 ha (2010)
Nbre m3 exploités/an	60 000 m3 (2007)
Nbre m3 exportés/an	37 800 m3 (2007)
Essences exploitées	Toutes
Produits	Sciage, déroulage, placage, menuiserie
Cogénération	Oui
Clients	Maison mère Europe, Sud asiatique, Maghreb autres
Formation	Non
Certification	Non
Partenaires	ND
Initiatives	Mise en place d'une cellule d'aménagement et cartographie (ProInvest)
Membre de ...	SPIB

Nom	SCAF
Pays	Côte d'Ivoire
Bureau	Bassam
Groupes	Non
Cellule d'aménagement	Non
Capitaux	Libanais
Installation	1922
Personnel	395
Type de Permis	3 PEF
Surface exploitée	137 475 ha
Nbre m3 exploités/an	35 932 m3 (2009)
Nbre m3 en produits/an	32 867 m3 (2009)
Essences exploitées	Toutes les essences
Produits	Sciages, contre plaqués
Cogénération	ND
Clients	ND
Formation	non
Certification	non
Partenaires	ND
Initiatives	ND
Membre de ...	SPIB

Nom	FIP
Pays	Côte d'Ivoire
Bureau	Adzopé
Groupes	FIP au Cameroun
Cellule d'aménagement	ND
Capitaux	Italiens
Installation	Trentaine d'années
Personnel	ND
Type de Permis	6 PEF, 1 convention (2009)
Surface exploitée	331 011 ha (2009)
Nbre m3 exploités/an	ND
Nbre m3 exportés/an	ND
Essences exploitées	Toutes les essences
Produits	Parquets, lamellé collé
Cogénération	ND
Clients	Europe (Afrique du Sud et Sénégal)
Formation	non
Certification	FSC au Cameroun
Partenaires	ND
Initiatives	Projet pilote contractualisation paysanne avec SODEFOR sur un PEF
Membre de ...	SPIB

Entreprises ghanéennes

Nom	SUNSTEX
Pays	Ghana
Bureau	Kumasi
Groupes	Aucun
Cellule d'aménagement	ND
Capitaux	Ghanéens
Installation	ND
Personnel	120
Type de Permis	1 TUC
Surface exploitée	5 400 ha (2010)
Nbre m3 exploités/an	
Nbre m3 exportés/an	
Essences exploitées	
Produits	Sciages, meubles, portes
Cogénération	
Clients	Europe et Etats-Unis
Formation	Commission des forêts et Smartwood
Certification	Cherche le FSC de groupe
Partenaires	
Initiatives	Projet de centre de formation EFI avec FORM
Membre de ...	Kumasi Wood Cluster, GTMO

Nom	LLL
Pays	Ghana
Bureau	Kumasi
Groupes	Aucun
Cellule d'aménagement	Kumasi
Capitaux	Etrangers
Installation	ND
Personnel	2 200 personnes
Type de Permis	11 TUC sur réserves uniquement
Surface exploitée	56 369 ha (2009)
Nbre m3 exploités/an	67 000 m3 (2009)
Nbre m3 exportés/an	ND
Essences exploitées	De tout
Produits	Sciage, placage, tranchage,
Cogénération	Oui
Clients	Europe, Japon, Etats-Unis, Canada
Formation	Oui (FORM International)
Certification	Cherche le FSC
Partenaires	
Initiatives	
Membre de ...	WWF/GFTN, GTMO

Annexe 7 : Sociogramme réalisé avec les acteurs ivoiriens

Acteurs	Objectifs	Ressources	Contraintes	Enjeux	Stratégie
SODEFOR	-Gérer et conserver les forêts classées -Exécution du plan directeur forestier et parvenir à l'autofinancement -Gérer et faire exécuter les travaux de reboisement -Contribuer à l'organisation des zones rurales voisines -Valoriser son savoir-faire à l'extérieur de la Côte d'Ivoire -Reconstitution du couvert forestier national	-Compétences techniques et scientifiques (= ingénieurs forestiers + partenariat avec le CIRAD et l'ONF) -Expérience en matière de reboisement et de plantation -Seule habilitée à réguler la gestion des forêts classées et des reboisements et moyens de contrôle (cahier des charges, contrats d'exploitation) -Centres de gestion et unités de gestion dispersés sur le territoire (équipes présentes sur le terrain pour le contrôle) -Autonomie financière (vente des bois de plantations). -Soutien financier du FDFP pour sa GRH	-Peu d'effectifs sur le terrain -Matériel vétuste et manque de moyens financiers -Infiltrations paysannes en forêts classées administratives -Procédures administratives handicapantes	-Conservation des forêts classées encore en bon état -Maintien d'un capital pour fonctionner sur ses fonds -Valorisation des ressources des forêts classées	-Travailler avec les paysans et les sédentariser (co-plantation) -garder le monopole et la maîtrise de l'aménagement des forêts classées -Concentrer compétences pour exploiter elle-même et vendre services aux privés
DPIF	-Encadrer et réguler l'exploitation sur le domaine rural	-Moyens de contrôle des PEF (carnet de PEF, bordereau de circulation des grumes, taxes) -Directives d'exploitation (DME, quotas) -Équipes de contrôle sur le terrain	-Ne contrôle pas la fraude de la part des opérateurs -Manque de connaissances sur l'état des ressources -Besoins de qualification des équipes de terrain -Besoins de financements -Manque d'autonomie et instabilité politique récente	-Disparition des forêts du domaine rural -Exploitation illégale et fraude sur le domaine rural -Mise en œuvre effective de la politique forestière	-Améliorer outils de contrôle (Travail sur la traçabilité avec Codinorm) -Mise en place d'un nouveau cahier des charges (martelage et inventaire obligatoires) -Augmenter le montant des taxes et des amendes
CI Ecologie	-Promouvoir le développement rural et écologie -Amener connaissances aux villageois (vulgarisation) -Valorisation des savoirs locaux -Représenter les intérêts de la société civile	-Partenariat avec la recherche -Compétences scientifiques -Réseau de contacts dans la population -Familière avec le milieu rural -Confiance de la population	-Manque de moyens financiers -Besoins de reconnaissance de la part des politiques -Mauvaise gouvernance	-Maintenir ses activités de communication et de recherche -Amener les connaissances aux villageois (vulgarisation) -Valorisation des savoirs locaux	-Rechercher des partenariats -Projets avec la coopération de particuliers (vitines) -Maintenir le contact et la confiance de la population
Recherche	-Développement des connaissances des ressources forestières et du secteur forestier	-Compétences et connaissances (précuseur) -Ancien réseau riche et actif de contacts	-Pas d'institution forestière propre, non reconnue officiellement -Recherche forestière confondue avec la recherche agronomique -Disparition des dispositifs expérimentaux -La forêt n'est pas une priorité pour les politiques	-Relancer la recherche et réactualiser les connaissances	-S'impliquer dans la politique -Participer à la rédaction du plan national d'investissement agricole en y intégrant composante forestière -Réactiver les anciens réseaux
IPB	-Compétitivité et rendement et performance environnementale -Répondre à la demande du marché et garder un approvisionnement régulier en grumes	-Cellule d'aménagement et compétences -Cartographie et SIG -Capital important -Bonne place sur le marché du déroulage -Formation ATIBT sur l'aménagement et télédétection -Pratiques d'exploitation quasiment non régulées sur PEF	-Cadre juridique et politique coutumiers -Droits (défrichements et destruction des reboisements) -Administration peu professionnelle et contrôles abusifs -Épuisement des ressources et baisse des diamètres	-FLEGT, certification et part de marché -Pérennité de la production et de l'emploi -Aménagement durable de son capital ligneux	-Maintenir ses compétences et ses connaissances actualisées -Faire un pré-audit pour tester sa certifiabilité -Achat d'une forêt classée et conventions -Reboiser en forêt classée -Rentabiliser les déchets et production de qualité -Marchande avec les paysans
SCAF	-Répondre à la demande du marché et garder ses parts de marché, faire du profit	-Ancienneté, implantation à Bassam -Pratiques d'exploitation quasiment non régulées sur PEF	-aucune formation ni contrôles fréquents, épuisement des ressources	-FLEGT et certification, pérennité de la production et de l'emploi	-Répondre à la demande du marché et garder un approvisionnement régulier en grumes, maintenir les coûts de production les plus bas possibles -Marchande avec les paysans

Acteurs	Objectifs	Ressources	Contraintes	Enjeux	Stratégie
FIP	Répondre à la demande du marché et garder ses parts de marché, faire du profit	-Maison mère en Italie, certification au Cameroun -Pratiques d'exploitation quasiment non régulées sur PEF et forêt classée très dégradée	-Aucune formation forestière ni sensibilisation -Épuisement des ressources -Infiltration paysanne en forêt classée	FLEGT et certification, pérennité de la production et de l'emploi	Garder un approvisionnement régulier en grumes, maintenir les coûts de production les plus bas possibles
TRABEX	Répondre à la demande du marché et garder ses parts de marché, faire du profit	-Cellule d'aménagement pour la forêt classée de Niouniourou -Plusieurs filiales en RCI -Président du SPIB est à la direction de Lakota -Pratiques d'exploitation quasiment non régulées sur PEF	-Aucune formation forestière -Épuisement des ressources et conflits avec les paysans	FLEGT et certification, pérennité de la production et de l'emploi	-Garder un approvisionnement régulier en grumes -Maintenir les coûts de production les plus bas possibles -Exploiter sur fort relief (gros diamètres restants) -Exploiter toutes les essences (s'adapter rapidement au marché) -Marchande avec les paysans
TRANCHIVOIRE	-Répondre à la demande du marché et garder un approvisionnement régulier en grumes pour la maison mère également -Garder ses parts de marché, faire du profit et réduire les coûts de production	-Maison mère en Italie et ingénieur forestier dans l'équipe -Retour d'expérience avec le groupe au Congo Brazzaville -Pratiques d'exploitation quasiment non régulées sur PEF	-Aucune formation forestière -Épuisement des ressources -Droits coutumiers, échec des reboisements et conflits avec les paysans -moyens financiers	FLEGT et certification, pérennité de la production et de l'emploi	-Maintenir les coûts de production les plus bas possibles -Exploiter sur les reliefs accidentés (sources de gros diamètres) -Ne pas s'engager dans les forêts classées -Développer le déroulage du fromager pour pallier aux manques des autres essences -Chercher les subventions auprès de l'Europe (cellule d'aménagement) -Marchande avec les paysans
FSC RCI	-Promouvoir la gestion durable des ressources forestières -Développer la certification en RCI -Vérifier l'applicabilité des normes FSC en RCI	Cotisation des membres, sensibilisation et expériences du FSC dans d'autres pays, motivation et diversité des membres, moyen de diffusion des connaissances	-Pas de soutien de FSC international ou FSC France -Pas de structure propre -Peu de moyens d'action	-FLEGT et certification -Épuisement des ressources forestières	-Campagne de sensibilisation auprès de la population et des entreprises -Coopération avec CODINORM
Banque Mondiale	voir site web, bailleur de fond	Reconnue par beaucoup d'acteur, aidé à la mise en oeuvre du PSF.	-Revenue depuis peu en RCI -Manque de connaissances du secteur forestier -Politique forestière ivoirienne opaque	Plan d'action de la Banque Mondiale et image sur la scène internationale	Ne pas prendre de risque et attendre de voir une volonté politique Mise en place de la directive PPTE avec le FMI pour éviter sur endettement du pays Organiser des ateliers pour se remettre dans le bain »
SPIB	-Entendre et défendre les intérêts des membres -Promouvoir le secteur forestier privé et la filière bois en particulier	-Réseau de contacts actif -Au fait de l'actualité législative et politique -Reconnaissance de ses membres et des partenaires (IFA) -Plusieurs chefs d'entreprises sont des représentants du SPIB répartis sur le territoire	-Mauvaise gouvernance et problème de communication avec la DPIF -Inefficacité et passivité de l'administration forestière face aux difficultés des privés -Augmentation des taxes et problèmes de cotisations -Recherche au point mort et manques d'informations forestières	-FLEGT et développement de la certification -Épuisement des ressources -Développement du secteur privé	-Maintenir et étendre le réseau contacts (RCI, Afrique Central, France) -Garder de bonnes relations avec le ministère -Pousser l'administration pour le FLEGT -Décentraliser la direction du SPIB sur le territoire -Se tourner vers l'extérieur avec l'IFIA (Association inter-africaine des Industries Forestières)
FDFP	-Promouvoir le développement du secteur privé -Renforcement des capacités par l'apprentissage	-Fonds propres (cotisations) -Expérience dans le domaine de la formation -Familiarité avec le secteur privé forestier (PME)	-Pas d'organisation sectorielle officielle des budgets -Peu de personnel spécialisé dans le secteur forestier -Offre de formation nationale professionnelle inadaptée et peu importante	-FLEGT et développement de la certification -Développer la performance économique et environnementales des entreprises (surtout des PME) -Développement de l'offre de formation professionnelle	-S'allier avec le SPIB pour travailler sur un projet de développement du secteur forestier -Travailler avec CODINORM sur la traçabilité -Travailler avec les centres de promotion des métiers du bois pour former les PME

Annexe 8 : Planche photographique, observations des pratiques d'exploitation



Abattage (IPB)



Eculage et tronçonnage (IPB)



Piste de débardage (Trabex)



Dégâts suite au débardage (IPB)



Souche après abattage directionnel (IPB)



Souche après abattage classique (SCAF)

Annexe 9 : Grilles d'observation pour les entreprises Trabex et SCAF

Entreprise Trabex

Opérations	FC	DR	Activités	Personnes/postes
Inventaire d'exploitation	x	x	Délimitation du périmètre	
			Choix de la méthode, définition des critères	
	x		Inventaire en plein de la zone ou PEF	
	x		Rapport d'inventaire	
Aménagement	x		Plan d'aménagement	
Plan de récolte	x	x	Définition règles d'exploitation (DME, m3/ha, etc)	
	x		Prise en compte marché et état ressource	
			Carte arbres à abattre et protéger	
	x		Martelage	
Planification des pistes et routes			Organiser l'exploitation sur 1 an	
			Choix d'une technologie d'extraction adaptée	
			Débusquage et débardage en fonction des plans	
	x		Prise en compte de la topo lors du tracé	
Cartographie et zonage			Elaboration d'un plan du réseau	
	x		Repérer zones exploitables et zones à protéger	
			Mise en place de zones tampon	
			Création d'une BD SIG	

Ouverture des routes et parc	x		Minimiser les dégâts et entretien	
			Itinéraire balisé à l'avance et suivi du tracé	
	x	x	Parc à bois en zone non fragile	
Abattage	x		Arbres abattus = arbres marqués	
	x		Contrôle des défauts et des diamètres	
			Abattage directionnel/contrôlé (tiges d'avenir)	
			Respect règles de sécurité et équipement	
Etêtage, éculage et tronçonnage			Techniques qui limitent le gaspillage	
	x	x	Repérer défaut et maximiser qualité	
	x	x	Marquage grume et souche enregistrement (sur le parc)	
Chargement et transport			Débusquage par câble ou par treuil	
			Chargement sans dégâts aux arbres sur pied	
			Utilisation des plans pour limiter oublis	
	x		Ouvrages pour franchissement des cours d'eau	

Réhabilitation du site	x		Réhabilitation, gestion des déchets	
		x	Reboisement avec essences locales	
			Fermetures des routes/pistes	
Autres	x		Inventaire post exploitation (souche, opérations)	
			Rapport de suivi et évaluation de l'exploitation	

Santé et sécurité			Consignes établies	
			formation aux premiers secours	
			Entretien régulier des engins et du matériel	
Evaluation et suivi	x	x	Encadrement des équipes	
	x		Suivi de la performance de l'entreprise	
Disponibilité info et communication	x	x	Coopération au sein de l'équipe	
	x	x	Se tenir au courant réglementation, lois, marché	
Salaires			Prime de qualité	
			Prime de rendement	

Entreprise SCAF

Opérations	DR	Activités	Personnes/postes
Inventaire d'exploitation	☐	Délimitation du périmètre	
	☐	Choix de la méthode, définition des critères	
	☐	Inventaire en plein de la zone ou PEF	
	☐	Rapport d'inventaire	
Aménagement	☐	Plan d'aménagement	
Plan de récolte	☒	Définition règles d'exploitation (DME, m3/ha, etc)	
	☐	Prise en compte marché et état ressource	
	☐	Carte arbres à abattre et protéger	
	☐	Martelage	
	☐	Organiser l'exploitation sur 1 an	
Planification des pistes et routes	☐	Choix d'une technologie d'extraction adaptée	
	☐	Débusquage et débardage en fonction des plans	
	☐	Prise en compte de la topo lors du tracé	
	☐	Elaboration d'un plan du réseau	
Cartographie et zonage	☐	Repérer zones exploitables et zones à protéger	
	☐	Mise en place de zones tampon	
	☐	Création d'une BD SIG	
Ouverture des routes et parc	☐	Minimiser les dégâts et entretien	
	☐	Itinéraire balisé à l'avance et suivi du tracé	
	☐	Parc à bois en zone non fragile	
Abattage	☐	Arbres abattus = arbres marqués	
	☒	Contrôle des défauts et des diamètres	
	☐	Abattage directionnel/contrôlé (tiges d'avenir)	
	☐	Respect règles de sécurité et équipement	
Etêtage, éculage et tronçonnage	☐	Techniques qui limitent le gaspillage	
	☐	Repérer défaut et maximiser qualité	
	☒	Marquage grume et souche	
Chargement et transport	☒	enregistrement (sur le parc)	
	☐	Débusquage par câble ou par treuil	
	☐	Chargement sans dégâts aux arbres sur pied	
	☐	Utilisation des plans pour limiter oublis	
	☐	Ouvrages pour franchissement des cours d'eau	
Réhabilitation du site	☐	Réhabilitation, gestion des déchets	
	☐	Reboisement avec essences locales	
	☐	Fermetures des routes/pistes	
Autres	☐	Inventaire post exploitation (souche, opérations)	
	☒	Rapport de suivi et évaluation de l'exploitation	
Santé et sécurité	☐	Consignes établies	
	☐	formation aux premiers secours	
	☐	Entretien régulier des engins et du matériel	
Evaluation et suivi	☒	Encadrement des équipes	
	☐	Suivi de la performance de l'entreprise	
Disponibilité info et communication	☒	Coopération au sein de l'équipe	
	☐	Se tenir au courant réglementation, lois, marché	
Salaires	☐	Prime de qualité	
	☐	Prime de rendement	

Annexe 10 : référentiel compétences pour le poste d'abatteur

Compétences mobilisées par l'abatteur				
Tâches effectuées	Savoirs et ressources	Savoir faire	Savoir être	
Vérifier la correspondance avec le numéro de l'arbre figurant sur le plan d'abattage ainsi que les caractéristiques décrites	Disposer du plan et des caractéristiques de l'arbre à abattre (espèce, qualité, défauts, etc.)	Etre capable d'utiliser un plan de récolte pour guider ses décisions	S'approprier l'outil plan de récolte pour comprendre ses objectifs et les informations qu'il transmet, être rigoureux dans son travail, éthique	
Inventaire des signes de dépérissement visibles et les défauts de qualité	Connaître des signes de dépérissement significatifs et des défauts de qualité	Etre capable de repérer les signes significatifs de dépérissement et les défauts, être capable de synthétiser les informations pour juger de l'action à entreprendre	Faculté d'adaptation aux différentes configurations possibles	
Continuer la procédure ou abandon (vérifications supplémentaires comme le sondage)	Connaître les techniques de sondage		Faire confiance à sa faculté de jugement, prendre des initiatives (pas d'abattage), mobiliser les ressources nécessaires (expérience, collègues)	
Au pied, enlever les obstacles gênants l'abattage, par exemple : lianes, termitières	Disposer d'un matériel adéquate, connaissances en botanique (lianes, herbacées PNFL), Connaître les règles d'exploitation concernant le nettoyage (nettoyer l'arbre sans le blesser et de manière à faciliter le travail de l'abatteur)	Etre capable de repérer les principaux obstacles rapidement et de gérer son espace en conséquence sans dégradation excessive	Faculté d'adaptation aux différentes configurations, agir avec mesure,	
Evaluation à l'aide de l'observation de l'inclinaison naturelle de l'arbre	Connaître les possibilités de réaction d'un arbre selon ses propriétés lors de l'abattage (zones de tension et de compression)	Etre capable d'encadrer le travail de l'aide abatteur et de réagir en fonction de la qualité de son travail	Etre pertinent dans ses choix et respecter son environnement	
Evaluation à l'aide de l'observation des dangers sur l'arbre à abattre (branches mortes, lianes), et l'observation des arbres environnants	Connaître les risques d'accidents liés à l'abattage et les parades correspondantes possibles	Etre capable de se repérer dans son environnement et d'identifier les éléments pouvant représenter un danger pour l'activité	Etre attentif à son environnement, faculté d'adaptation aux différentes configurations possibles, mobiliser les ressources nécessaires (expérience, collègues), être capable de poser des priorités et ne pas rester indécis, faculté d'anticipation et de compréhension des dangers éventuels	
Repérer les arbres à protéger (tiges d'avenir, semenciers),	Disposer des numéros des arbres à protéger et marquage réalisé, connaissances des caractéristiques des arbres remarquables et de la dynamique forestière	Etre capable de reconnaître les éléments sensibles à protéger lors de l'abattage et respecter les règles d'exploitation, prendre en compte des conditions extérieures (vent, pluie, pente) comme facteur de risque		
Prendre en compte le passage du débardeur	Connaître les opérations de débussage et de débardage de manière générale, disposer d'un plan des pistes	Etre capable d'anticiper les besoins et les techniques utilisées par le débardeur		
S'assurer que direction naturelle = direction désirée, analyse des risques	Confiance du responsable exploitation qui délègue la responsabilité	Etre capable de synthétiser les données pour avoir une vue d'ensemble de la situation,	Etre capable de prendre ses responsabilités (ne pas abattre si les conditions ne sont pas favorables), esprit de synthèse	
Décider de l'emplacement et de l'orientation	Connaître les règles de sécurité	Etre capable de mettre en œuvre les consignes de sécurité selon le cas de figure	Etre attentif à son environnement, faculté d'anticipation, faculté d'adaptation aux différentes configurations possibles	
Préparer les pistes (au nombre de deux généralement)	Connaître les critères de préparation des pistes	Etre capable de juger des qualités requises de la piste en fonction de la configuration des lieux	Faculté d'analyse de son environnement et choix pertinent	

Compétences mobilisées par l'abatteur				
Tâches effectuées	Savoirs et ressources	Savoir faire	Savoir être	
Supprimer les contreforts gênants pour l'entaille qui permettront de limiter la surface de coupe	Connaître les techniques et des caractéristiques morphologiques des essences commerciales, connaissance des techniques d'entaille en fonction des propriétés de l'arbre (caractéristiques de l'entaille à obtenir en fonction des risques),	Etre capable d'analyser les caractéristiques mécaniques de l'arbre et adapter l'action à mettre en œuvre	Esprit synthétique (observations précédentes), et anticipation (risques et priorités déjà identifiées)	
Placer l'entaille peu profondément et en fonction de la direction d'abattage définie		Etre capable d'évaluer le positionnement de l'entaille en fonction des propriétés de l'arbre, éviter les éventuels dommages dus à un mauvais positionnement	Analyse et anticipation, choix rapide et pertinent	
Coupe de l'entaille de manière	Connaître les risques liés aux réactions de l'arbre lors de la coupe (ex : tronçonneuse coincée), et les opérations correctives	Est capable de manipuler une tronçonneuse et de maîtriser son fonctionnement		
Maintenir une largeur d'environ 10cm entre l'entaille et le trait d'abattage	Connaître les fonctionnalités de la chaudière et des modalités de chute de l'arbre et donc de la méthode adaptée à suivre	Etre capable de mettre en œuvre les techniques apprises pour aboutir au résultat voulu	Faculté d'adaptation aux différentes configurations, être pertinent dans ses choix	
Couper le tronc parallèlement à la chaudière (le trait d'abattage est réalisé à un niveau supérieur à ce lui de l'entaille : épaulement	Connaître les techniques	Est capable de manipuler une tronçonneuse et de maîtriser son fonctionnement	Concentration et prise en compte des risques	
Lors du trait d'abattage, laisser des pattes aux zones de forte tension	Connaître les mécanismes de tensions et de contraintes mécaniques au sein d'une tige	Etre capable de placer les pattes de retenue après analyse du comportement de l'arbre et en fonction du choix de direction finale	Faculté d'analyse rapide de la situation	
Vérifier l'état des tronçonneuses et de l'équipement régulièrement	Connaître les techniques d'entretien de sa machine et du fonctionnement de celle-ci	Est capable d'évaluer l'état de son matériel et de remédier aux problèmes de fonctionnement en cas d'imprévu	Esprit rigoureux et soigneux avec le matériel, savoir ne pas tout déléguer aux mécaniciens	
Fournir des explications et des démonstrations	Connaître le vocabulaire technique, des procédures de l'abattage selon l'EFI	Etre capable d'expliquer les techniques à mettre en œuvre et le pourquoi de ces techniques, être capable de prendre en charge un ou deux apprentis	Etre attentif et réactif face aux comportements des personnes, être clair et concis	
Porter un équipement de sécurité, encadrement des activités	Connaître les directives de sécurité concernant l'utilisation de la tronçonneuse et de l'équipement, connaître les gestes de premiers secours en cas d'accident, disposer d'un équipement de sécurité adapté, connaître les principaux risques liés à l'abattage et les mesures de précaution	Savoir administrer les premiers secours face à un accident, savoir manipuler son matériel, savoir adapter son travail aux conditions de terrain	Etre capable de prévenir les problèmes de sécurité, garder la maîtrise de soi face à une situation critique, s'assurer que l'entretien de son matériel est correctement réalisé par les techniciens et leur communiquer tout problème à régler	

Résumé

La situation alarmante des forêts ouest africaines interpelle. L'étude réalisée approche ce phénomène en se focalisant sur l'exploitation forestière, un important facteur de dégradation. Le travail de recherche vise à expliciter les mécanismes à l'origine de pratiques d'exploitation forestière plus ou moins dégradantes et traite de la Côte d'Ivoire en particulier.

Deux approches sont combinées : l'analyse stratégique et l'approche par compétences. Ces approches replacent l'entreprise dans un système humain d'interdépendances qui conditionne sa stratégie, l'organisation de son travail et donc la gestion de ses compétences. Le concept de compétence se révèle être au centre des interactions stratégies de l'entreprise, opérateurs et performances des pratiques d'exploitation.

Mots clés : exploitation forestière, analyse stratégique, approche par compétences, Côte d'Ivoire

FICHE SIGNALÉTIQUE D'UN TRAVAIL D'ÉLÈVES DE LA FIF

F.I.F. – AgroParisTech ENGREF	TRAVAUX D'ÉLÈVES
TITRE : Contexte et évaluation des compétences des opérateurs forestiers privés : cas de la Côte d'Ivoire et du Ghana. L'approche par compétences et l'analyse stratégique	Mots clés : exploitation forestière, compétences, stratégie, formation, système d'action, Côte d'Ivoire, Ghana, exploitation faible impact, référentiel d'activités
AUTEUR(S) : Marine LEBLANC	Promotion : 18e
Caractéristiques : 1 Volumes ;163. Pages ; 12 Figures ; 10. Annexes ; 0. Cartes ; bibliographie	

CADRE DU TRAVAIL		
ORGANISME PILOTE OU CONTRACTANT : ONF International Nom du responsable : Steven SPEED Fonction : chargé de mission		
Nom du correspondant ENGREF : Géraldine DERROIRE		
☐ Tronc Commun ☐ Option ☒ Spécialité	☐ Stage entreprise ☐ Stage étranger ☒ Stage fin d'études Date de remise : 05/10/2010	☐ Autre
Contrat avec Gref Services Nancy ☐ Oui ☒ Non		

SUITE À DONNER (réservé au Service des Etudes)
☐ Consultable et diffusable ☐ Confidentiel de façon permanente ☐ Confidentiel jusqu'au/...../..... , puis diffusable

Mémoire de stage de fin d'études

Présenté par

Marine LEBLANC, 18^e promotion FIF

Pour obtenir le diplôme
d'INGÉNIEUR FORESTIER

Sujet :

**CONTEXTE ET ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DES OPÉRATEURS
FORESTIERS PRIVÉS, CAS DE LA CÔTE D'IVOIRE ET DU GHANA**

L'approche par compétences et l'analyse stratégique

Soutenu publiquement le 14/10/2010
AgroParisTech-ENGREF,
Centre de Montpellier

Devant le jury suivant :

Steven SPEED
Luc DURRIEU DE MADRON
Géraldine DERROIRE
Pierre Yves COLIN

Maître de stage
Examineur
Tuteur GEEFT
Directeur des études (FIF)

CONTEXTE ET ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DES OPÉRATEURS FORESTIERS PRIVÉS, CAS DE LA CÔTE D'IVOIRE ET DU GHANA

L'approche par compétences et l'analyse stratégique

