

# Évaluation des travaux du Forest Governance Learning Group (FGLG)<sup>1</sup> 2005 – 2009



**Rapport préparé pour l'Institut international pour l'environnement  
et le développement (IIED)**

**Version française résumée<sup>2</sup>**

**Tom Blomley  
Acacia Consulting**

**Août 2009**

---

<sup>1</sup> Le Forest Governance Learning Group est connu sous l'appellation *Groupe de Réflexion d'Étude sur la Gouvernance des Forêts* (GREG-Forêts) au Cameroun et *Groupe d'Apprentissage sur la Gouvernance des Ressources Forestières* (GAGREF) au Niger.

<sup>2</sup> La version anglaise intégrale de ce rapport évalue les progrès réalisés dans chacun des dix pays où le FGLG est présent ainsi que ses performances à l'échelle internationale. Le lecteur pourra se la procurer sur [www.iied.org/pubs/display.php?o=G02534](http://www.iied.org/pubs/display.php?o=G02534). Ce résumé français comprend une vue d'ensemble de l'évaluation ainsi que les résultats ayant une pertinence particulière pour le Cameroun et le Niger.

# Sommaire exécutif

## Contexte

L'initiative du *Forest Governance Learning Group* est mise en œuvre par l'Institut international pour l'environnement et le développement (Royaume-Uni) grâce à une subvention de la Commission européenne d'une valeur totale de 1.995.143 euros (No. d'action CE : EuropeAid/ENV/2004-81661) et un cofinancement du gouvernement néerlandais (DGIS) de 570.000 euros. Suite à une période de mise en route ayant débuté en 2003, le projet a été mis en place dans dix pays d'Afrique et d'Asie, de février 2005 à janvier 2009 (et il a bénéficié d'une prolongation sans majoration des frais encourus jusqu'en septembre 2009). L'initiative a pour objectif spécifique une « meilleure gouvernance des ressources forestières dans dix pays d'Afrique et d'Asie ». L'initiative a appuyé la création de « groupes d'apprentissage » dans chacun des dix pays ; ces groupes sont unis par un même objectif qui est d'explorer certains des facteurs à l'origine de la piètre gouvernance forestière et de chercher à influencer la prise de décisions au niveau national et sous-national. Une nouvelle proposition en vue de prolonger les activités de l'initiative pendant cinq années supplémentaires à compter de janvier 2009 a été approuvée par la CE et un appui continuera d'être apporté à chacun des dix pays – à l'exception du Niger (qui sera remplacé par la Tanzanie).

Cette évaluation indépendante, diligentée par l'IIED, passe en revue les progrès, les accomplissements et l'impact de l'initiative à ce jour et se termine par un éventail de recommandations à prendre en compte dans le cadre d'un éventuel soutien futur. L'examen a été mené sur 32 jours, étalés sur une période de cinq mois entre février et août 2009. Des visites de terrain ont été effectuées en Ouganda, au Mozambique et au Vietnam et des interviews ont été organisées avec les participants dans les sept autres pays.

## Conception

Le concept d'apprentissage (*learning*) a été développé par l'IIED au cours des 15 dernières années comme un outil pour renforcer les capacités et galvaniser le changement. Au cœur de l'approche du groupe d'apprentissage, on trouve la notion de petits groupes d'individus autonomes triés sur le volet et « liés à la gouvernance » qui se réunissent, se mobilisent, échangent des idées et des informations, apprennent ensemble et mettent leurs compétences au service de l'action dans leurs propres environnements ou réseaux de travail. En tant qu'approche de la gouvernance, il fait contraste (et s'inscrit en complément) des autres formes d'approches mises en œuvre par les agences extérieures – telles que les programmes de réforme bilatéraux, les initiatives axées sur le commerce ou les collectifs de la société civile. Des groupes d'apprentissage FGLG ont été créés dans chacun des dix pays, à partir d'une sélection rigoureuse et réfléchie d'individus et d'institutions qui représentent une variété d'intérêts de parties prenantes et d'affiliations institutionnelles. Leur immersion dans le fonctionnement des équipes nationales a fourni des plateformes importantes autour desquelles des solutions de gouvernance pourraient être identifiées et poursuivies en dehors des projecteurs que constituent les procédés multipartites officiels. On citera des cas convaincants au Ghana, en Afrique du Sud et en Indonésie où des changements de politiques importants sont nés sous l'influence directe des travaux des groupes d'apprentissage dans ces pays. L'IIED a fourni un cadre large et un système de soutien détaillé pour permettre aux équipes nationales d'identifier et de poursuivre des thématiques localement pertinentes et des axes focaux associés à la gouvernance forestière. À l'intérieur de ces grandes rubriques, il a été accordé beaucoup de souplesse aux différentes équipes nationales pour s'engager dans des domaines localement pertinents. Puisque la démarche est impulsée par les priorités nationales, le programme s'est adapté aux circonstances et aux priorités locales et il est capable de tirer parti des opportunités dès qu'elles se présentent.

La sélection des dix pays a été déterminée dans une large mesure par l'expérience antérieure acquise dans les pays – soit par l'IIED soit par ses partenaires. La présence d'un « capital institutionnel » de l'IIED dans un certain nombre de pays s'est accompagnée d'une solide appréciation des institutions, des acteurs et des enjeux en présence, ce qui a permis des mises en route rapides et l'obtention de résultats assez tôt dans le projet. De ce fait, le processus de sélection de nations focales a représenté une approche pragmatique et pratique. Toutefois, cette approche a fait que les pays reconnus comme ayant des contraintes en termes de gouvernance forestière (comme le Liberia, la RD du Congo ou la Sierra Leone) n'ont pas bénéficié d'une priorité aussi élevée que les pays où l'IIED disposait d'antécédents solides mais où les défis en termes de gouvernance forestière étaient peut-être moins pressants (comme le Niger).

### **Efficacité et compétences**

Le montant total des fonds accordés à chaque pays participants est modeste – il totalise entre €72 000 et €100 000 sur quatre ans. Malgré cela, le niveau d'impact généré en termes d'apprentissage et de meilleure gouvernance est élevé. Ce taux élevé d'efficacité s'explique par un certain nombre de facteurs. Tout d'abord, l'adhésion et la participation aux groupes d'apprentissage dans chacun des dix pays sont facultatives. Deuxièmement, dans un certain nombre de pays, les groupes d'apprentissage, ou les institutions qui les accueillent, ont été en mesure de mobiliser un financement supplémentaire. Dans certains cas, ce soutien a revêtu la forme d'une subvention séparée pour financer un ou deux projets pertinents pour le groupe d'apprentissage. Toutefois, dans la plupart des cas, les membres du groupe d'apprentissage ont pu identifier des opportunités pour intégrer leurs plans et leurs priorités de travail au sein de celles des agences gouvernementales ou de projets financés par des bailleurs qui poursuivent des intérêts analogues et ils ont pu ainsi mobiliser des appuis et des moyens supplémentaires. Troisièmement, l'efficacité et les compétences ont été obtenues au niveau national grâce au fait que les membres des groupes d'apprentissage sont eux-mêmes membres et participants de réseaux formels et informels auxquels ils peuvent accéder et qu'ils peuvent influencer. Il existe de nombreux exemples illustrant comment les membres individuels des groupes d'apprentissage ont pu transférer l'information, les connaissances ou l'apprentissage vers l'extérieur à destination de leurs propres réseaux plus larges – ce qui a débouché sur des impacts de nature variée, notamment un journalisme mieux informé, des débats parlementaires de meilleure qualité ou une valorisation de l'action de la société civile. Enfin, et peut-être surtout, une équipe solide et motivée au sein de l'IIED a joué un rôle crucial pour coordonner et épauler les équipes nationales tout au long des quatre années de l'initiative. Ce rôle a évolué avec le temps, depuis le lancement de l'initiative en passant par l'appui à la sélection rigoureuse des membres, des hôtes et des organisateurs, l'aide aux équipes pour qu'elles réfléchissent et identifient les défis de gouvernance d'une pertinence nationale, l'aide à l'identification de méthodes et d'approches et jusqu'à une contribution aux études, aux recherches appliquées et aux notes d'information politique.

### **Performances et impact**

Tout au long de la durée du projet (2005 – 2009), l'IIED, avec l'aide de partenaires internationaux comme RECOFTC, a réussi à établir et à coordonner des groupes d'apprentissage dans dix pays, qui se sont tous lancés dans une série d'activités stratégiques basées sur des budgets et des plans de travail annuels mutuellement convenus. Les performances de chaque équipe nationale sont généralement solides et continuent d'évoluer en s'adaptant aux nouvelles tendances émergentes en matière de gouvernance forestière (en s'attaquant par exemple aux questions liées aux changements climatiques/au processus REDD, aux biocarburants et aux échanges forestiers). Sur les dix équipes nationales soutenues par cette initiative, quatre (Ghana, Ouganda, Vietnam, Afrique du Sud) enregistrent un impact en termes de meilleur apprentissage, de décisions de gouvernance optimisées susceptibles d'être appliquées à l'échelle nationale avec des

signes que l'intervention a eu un impact concret et largement diffusé sur le terrain pour le groupe cible ultimement visé. Quatre équipes nationales (Inde, Indonésie, Malawi et Mozambique) ont enregistré un impact en termes de meilleur apprentissage et de décisions de gouvernance optimisées, associé à un certain impact sur le groupe cible ultimement visé – bien que des conditions pour un impact plus large semblent favorables. Deux équipes nationales (Cameroun et Niger) ont enregistré un impact en termes de meilleur apprentissage et un certain impact dans l'obtention de meilleures décisions de gouvernance forestières mais peu de signes concrets d'impact sur le groupe cible ultimement visé.

Le cadre logique du projet recense un total de 8 indicateurs d'impact (au niveau de l'objectif spécifique) et 20 indicateurs répartis sur l'ensemble des quatre produits/extrants (*outputs*) du projet. Les 8 indicateurs d'impact vont probablement être entièrement atteints, ou sont bien placés pour être atteints ou encore vont probablement être en grande partie atteints. Pour ce qui est des 20 indicateurs de résultats, 17 sont entièrement atteints ou vont probablement être entièrement atteints ou encore sont bien placés pour être atteints. 3 indicateurs de résultats enregistrent des performances légèrement plus faibles (3.3 qui traite de la mise en œuvre des outils et des mécanismes d'incitation, 3.5 qui traite de la reddition de comptes et du suivi par le secteur privé et 4.5 qui concerne le suivi participatif par la société civile) : ils vont probablement n'être qu'en partie atteints ou bien ils ne seront atteints que de façon limitée. Sachant que les équipes nationales ont développé un axe stratégique sur une ou deux thématiques particulières (p. ex. les petites et moyennes entreprises forestières en Inde et en Indonésie), certains indicateurs s'appliquent plus à certains pays qu'à d'autres.

Compte tenu de l'évaluation qui précède, il est probable que l'objectif spécifique défini dans le cadre logique du projet comme une « meilleure gouvernance des ressources forestières dans dix pays d'Afrique et d'Asie » sera en grande partie atteint dans la plupart des dix pays. En outre, il semblerait qu'un impact clair et mesurable ait été observé à ce jour en matière de soutien de l'apprentissage des participants des différents groupes. De surcroît, des impacts distinctifs ont été réalisés pour influencer les décisions et changer les politiques des pouvoirs publics. Toutefois, en ce qui concerne la question de savoir si ces impacts ont eu des conséquences concrètes et largement diffusées en termes d'amélioration des moyens de subsistance et de réduction de la vulnérabilité du groupe cible ultimement visé (à savoir les communautés vivant à proximité des forêts et les membres de petites entreprises forestières), ce point est plus difficile à évaluer.

### **Conclusions et acquis**

Les conclusions et les acquis sont regroupés sous six intitulés distincts et résumés ci-dessous :

- *Critères de réussite pour des groupes d'apprentissage fonctionnels.* Plusieurs critères de réussite sont identifiés et contribuent à former et à entretenir des groupes d'apprentissage dynamiques, innovants et performants. Parmi ces atouts, on peut citer : un organisateur solide ayant beaucoup de relations ; des membres triés sur le volet ayant des intérêts communs mais aussi des opinions divergentes et des alliances diverses ; la convergence des intérêts du groupe et des intérêts individuels ; des liens bien établis et stratégiques allant des membres vers des réseaux et procédés plus larges ; un hôte robuste ; l'aptitude à planifier et à mobiliser de façon stratégique et la faculté d'attirer des financements supplémentaires.
- *La foresterie comme point d'accès à un débat plus vaste sur les facteurs de gouvernance.* Des exemples issus de nombreux pays indiquent que les défis de gouvernance en foresterie reflètent simplement les manquements de gouvernance à plus grande échelle auxquels est confrontée la société dans son ensemble. Le secteur forestier offre un point d'accès attractif à un éventail de débats plus larges – tels que les

imbrications et les conflits d'intérêts au niveau local, national et international, le fait que les revenus ne soient pas capturés et exploités efficacement – et l'impact que cela exerce sur la société et l'économie – ainsi que les enjeux ayant trait au régime foncier, au contrôle et à l'accès aux terres. En replaçant ces défis dans des conditions forestières, les groupes d'apprentissage de plusieurs pays ont pu explorer, décortiquer et expliquer certaines des causes sous-jacentes plus profondes à l'origine de la situation. Parce qu'ils étaient des professionnels du secteur forestier qui ont considéré le problème comme un enjeu essentiellement lié aux forêts, leur légitimité et leur mandat n'a jamais été remis en question. Si les mêmes groupes avaient tenté de s'attaquer à ces questions plus profondes de façon plus abstraite, et sans le point d'ancrage technique prodigué par le secteur, il est fort probable qu'ils n'auraient pas eu autant de succès.

- *Innovation et meilleures pratiques.* La méthode de travail décentralisée du FGLG dans les dix pays a servi de terrain d'essai pour des approches innovantes et impulsées localement, comme l'illustre la grande diversité des formes et des fonctions des différents groupes nationaux. L'IIED a joué un rôle important pour promouvoir cette innovation – incitant les équipes nationales à innover, à prendre des risques et à faire des expériences à titre individuel et collectif. Dans le même temps, l'IIED a cherché à fournir un cadre fédérateur à chacune des équipes nationales – un large ensemble d'objectifs et un processus à suivre, pour veiller à ce que les incitations à apprendre entre les équipes et les similitudes génériques continuent de dominer. Il existe des compromis évidents à envisager entre une approche qui offre une direction et une structure hiérarchique inflexible (qui court le risque d'étouffer la créativité locale) et une qui apporte un soutien et une orientation limités (qui risque de créer 10 entités n'ayant aucune caractéristique en commun et où l'apprentissage transfrontière devient vide de sens).
- *Exploiter les médias pour promouvoir la réforme de la gouvernance forestière.* Beaucoup d'équipes nationales ont découvert le pouvoir des médias et différentes manières de l'exploiter pour promouvoir la réforme de la gouvernance. Les expériences de l'Ouganda, en particulier, montrent comment les impressions qu'on se fait des médias et que se font les médias peuvent évoluer avec le temps. Avant que le FGLG de l'Ouganda ne mobilise les médias, nombre des membres s'en méfiaient, estimant qu'ils étaient le plus souvent en quête de sensationnalisme et guère intéressés par les faits. De leur côté, les médias considéraient le secteur forestier sous une étiquette de secteur corrompu, en ne faisant guère de distinction entre les différentes forces en présence. Grâce à l'identification de représentants clés au sein des médias ougandais qui ont été contactés pour être inclus dans le groupe d'apprentissage, ces perceptions mutuellement négatives ont pu se gommer. Les membres des médias ont pu utiliser les résultats des études et les réunions du groupe d'apprentissage en guise de matières premières pour produire des reportages actuels et précis. Armés de cette information exacte et plus au fait des débats gravitant autour du secteur forestier, la qualité et la teneur des reportages médiatiques sur la foresterie se sont nettement améliorées. Outre le fait que cela illustre comment il est possible de mobiliser les médias de façon proactive dans les pays participants, on a ici un parfait exemple qui résume comment les groupes d'apprentissage peuvent contribuer à créer de nouvelles interactions et à élargir l'apprentissage.
- *Changer les approches en fonction des circonstances.* Un travail de gouvernance réussi exige de savoir évaluer avec précision le cadre de fonctionnement externe, identifier des possibilités ou de nouvelles positions et élaborer des stratégies de réponse adaptées. Les expériences du Ghana donnent une leçon importante en montrant comment une équipe nationale a pu y parvenir. Dans le rapport intitulé « Légalité et les impacts de l'utilisation forestière », produit par les membres du FGLG, le fait que le gouvernement ne respecte pas les procédures officielles lorsqu'il s'engage avec le secteur privé (p. ex. l'émission de Permis d'utilisation de bois d'œuvre) a été clairement dénoncé. Face aux

atermoiements de la Commission forestière et à l'impact limité des processus de plaidoyer plus formels, une nouvelle opportunité est apparue lorsque l'IIED a été invité à préparer un ensemble d'options de politiques (et leurs impacts associés) dans le contexte d'un accord de partenariat volontaire (APV). À ce stade, le FGLG pouvait commencer à s'engager plus directement avec le processus de négociation de l'APV – et à discuter de façon plus générale un certain nombre d'options de politiques mises en avant. En outre, FGLG-Ghana a vite compris les opportunités potentielles offertes par l'APV – à savoir que tant le secteur privé que le gouvernement étaient des acteurs dynamiques prêts à se mobiliser aux plus hauts niveaux. Cette faculté d'identifier un cadre extérieur en pleine mutation et de cerner les opportunités (ou les menaces) que cela offre – puis d'élaborer une stratégie adaptée correspondante, est un aspect essentiel pour la réussite d'un processus d'engagement et de plaidoyer.

- *Facilitation efficace d'équipes multinationales.* Cet examen peut aussi apprendre des leçons importantes concernant la facilitation efficace des équipes nationales. L'IIED a joué un rôle pivot et crucial dans l'introduction du concept d'apprentissage dans 10 pays et dans l'établissement d'une équipe de personnes qui sont désormais engagées dans des discussions importantes, un apprentissage et des réformes au sein de l'arène de la gouvernance forestière. Avec le temps, et moyennant une solide coordination de la part de l'IIED, les équipes nationales sont devenues de plus en plus organisées avec une vision commune plus claire de leurs objectifs, de leur stratégie et de leur direction – et le rôle de l'IIED s'est peu à peu transformé en un rôle de soutien, apportant plus de contributions aux études et aux résultats écrits en cherchant à participer davantage en tant que membre de la discussion – et non plus en tant que leader. Cette évolution importante et positive soulève toutefois un enjeu important pour savoir dans quelle mesure l'IIED (en tant que titulaire du contrat avec la CE) dispose d'un mandat et d'une légitimité pour influencer ou piloter les travaux et diriger les équipes nationales.

## Recommandations

Sept recommandations générales sont formulées avec l'intention d'informer et d'orienter les activités du FGLG au cours de la nouvelle phase quinquennale d'appui de la CE :

- *Clarifier la logique qui sous-tend l'approche :* compte tenu de la diversité des opinions concernant le mode de fonctionnement des groupes d'apprentissage – et la multiplicité des structures sous lesquelles ils fonctionnent dans les dix pays – il est recommandé que l'IIED facilite un processus de réflexion, en s'associant avec les membres participants des dix pays, sur le rôle, la fonction, la composition et la trajectoire des groupes d'apprentissage réussis, ainsi que sur une vision partagée autour de la théorie sous-jacente du changement.
- *Revoir la participation au FGLG :* suite à l'examen décrit dans la recommandation qui précède et l'élaboration d'un large consensus sur certains des facteurs sous-jacents à l'origine du succès des groupes d'apprentissage, il est recommandé que les équipes nationales envisagent de passer en revue leurs conditions d'adhésion pour veiller à ce que toutes les opportunités soient optimisées pour maximiser l'apprentissage, encourager un dialogue interinstitutionnel et promouvoir le changement.
- *Examiner les conditions de la délégation de pouvoir :* en tant que coordonnateur des équipes nationales mais aussi comme signataire du contrat avec la CE, l'IIED est confronté à des choix délicats que lui imposent des exigences croissantes et légitimes en termes de délégation du pouvoir de prise de décisions aux équipes nationales et leurs responsabilités aux bailleurs en termes de reddition de comptes, d'indicateurs et de résultats. Il est recommandé que ce point soit discuté lors de la prochaine rencontre internationale d'apprentissage – mais aussi de façon plus concrète par le biais du comité de pilotage récemment mis sur pied, au sein duquel siègent les organisateurs des différents pays.

- *Soutenir des initiatives ponctuelles de plaidoyer* : il est recommandé que, dans le cadre du soutien ultérieur accordé aux dix pays, une proportion du budget global soit allouée à l'appui d'actions ponctuelles et opportunistes de plaidoyer qui s'inscrivent en dehors des plans annuels élaborés. Ces fonds devraient être mis à la disposition des équipes nationales sur la base d'une requête et en suivant des directives simples élaborées par l'IIED qui permettront aux fonds d'être transférés rapidement de façon à pouvoir garantir un maximum d'effet.
- *Clarifier le rôle des partenaires internationaux* : le rôle des partenaires internationaux dans cette phase de soutien a parfois été confus, notamment en ce qui concerne les fonctions de soutien logistique à plus long terme, ce qui s'est parfois traduit par un mécontentement au sein de certaines équipes nationales et par une divergence d'attentes entre ceux qui proposent un appui et ceux qui le reçoivent. Sachant que le RECOFTC continuera de fournir un appui logistique au Vietnam, à l'Inde et à l'Indonésie, il est recommandé que l'IIED facilite une discussion plus ciblée avec le RECOFTC et les trois équipes asiatiques afin, d'une part, de clarifier les attentes et les objectifs à atteindre et, d'autre part, pour clarifier la répartition des tâches entre l'IIED et le RECOFTC.
- *Lien à des initiatives complémentaires soutenues par la CE* : un certain nombre d'institutions homologues explorent la gouvernance forestière et les échanges dans de nombreux pays où travaille l'IIED (notamment le Vietnam, l'Indonésie, le Cameroun, le Ghana), avec un soutien de la CE. À ce jour, les liens entre l'initiative du FGLG et ces projets connexes ont été limités. Sachant que tous ces projets cherchent à soutenir la réforme de la gouvernance dans l'exploitation des forêts et les échanges forestiers, il est recommandé que davantage d'efforts soient déployés sciemment pour entamer un dialogue avec les autres projets et démultiplier leur impact collectif.
- *Promouvoir des liens thématiques* : l'une des valeurs ajoutées indéniables de cette initiative est l'opportunité qu'elle offre pour un apprentissage transfrontière et un partage d'expériences internationales. Un certain nombre d'entités focales communes commencent à émerger entre les pays et les régions – par exemple les processus APV/FLEGT au Ghana, au Cameroun et au Vietnam ; les petites entreprises forestières en Afrique du Sud, en Inde et au Malawi. Compte tenu de leur maîtrise globale, les membres du personnel de l'IIED ont une occasion unique de nouer des liens entre les expériences nationales et les acquis, qui ne ressortent peut-être pas clairement durant les manifestations internationales d'apprentissage de deux ou trois jours qui ont lieu chaque année. À ce titre, il est recommandé que l'IIED joue un rôle plus proactif dans le soutien apporté à ce type d'échanges, y compris la possibilité d'un soutien financier supplémentaire limité, par exemple, pour faciliter des visites d'échanges entre les pays.

## Les résultats de l'initiative FGLG à ce jour

### **Cameroun**

#### *Composition du FGLG, entité hôte et approche*

GREG-Forêts Cameroun (*Groupe de Réflexion d'Étude sur la Gouvernance des Forêts*) a d'abord été accueilli par le CIFOR, qui dispose d'un bureau régional au Cameroun. Toutefois, des complications relatives aux procédures administratives (au titre de la liaison avec le siège du CIFOR en Indonésie) ont fait que la fonction d'hôte a été transférée à une ONG locale – NESDA – membre actif du GREG-Forêts depuis sa mise en route. L'organisateur est resté le même tout au long du projet, malgré le fait que la personne concernée, Chimere Diaw, qui travaillait auparavant pour le CIFOR, ait désormais rallié l'Initiative des forêts modèles africaines.

La composition de GREG-Forêts est relativement variée et regroupe des agents du gouvernement ainsi que des représentants d'ONG et du monde de la recherche.

#### *Axes focaux abordés par le FGLG*

GREG-Forêts s'est essentiellement concentré sur la question de la justice sociale dans le domaine de la foresterie – et les contraintes de gouvernance sous-jacentes. Pour contribuer à l'identification de questions pivots pour GREG-Forêts, il a été décidé d'entreprendre « un exercice exhaustif de cartographie de la gouvernance » pour fournir une appréciation commune des facteurs de gouvernance dans la foresterie camerounaise et de certains des domaines spécifiques, ou « lacunes de gouvernance », qui nécessitent une action solidaire. Cet exercice s'est déroulé en 2008 et il a débouché sur la décision de l'équipe de se concentrer sur deux domaines principaux – le soutien des réformes commerciales (par le biais d'une participation au processus APV) et l'étude des questions liées à l'exploitation illicite pour pouvoir s'y attaquer.

#### *Réalisations, progrès et impact à ce jour*

Il n'a guère été observé de progrès au Cameroun durant les étapes initiales de GREG-Forêts. Cela semble s'expliquer par diverses raisons. D'un côté, les membres clés du groupe semblent avoir trop d'engagements et une charge de travail trop lourde pour pouvoir consacrer suffisamment de temps au groupe. Deuxièmement (et ce point est lié au premier), il n'y a pas de vision ou de stratégie claire autour de laquelle les membres peuvent se rallier – qui pourrait servir de cri de ralliement pour une intervention ou un apprentissage basé autour d'un groupe. Troisièmement, à la différence de certains autres pays (notamment l'Ouganda, l'Afrique du Sud et le Malawi), le groupe est incapable d'identifier ou de mobiliser des ressources supplémentaires auprès d'autres initiatives en cours – et, de ce fait, l'impact des activités reste limité. Enfin, l'appui au Cameroun a été plutôt inégal compte tenu du fait que l'IIED ne disposait pas d'un expert francophone en gouvernance forestière. Par conséquent, cette fonction de soutien a été externalisée par l'IIED à LTS, un cabinet de consultant basé à Édimbourg. Des changements de personnel au sein de LTS ont fait que la personne à contacter a changé à plusieurs reprises – ce qui a semblé perturber la continuité du soutien accordé. Par conséquent, l'IIED a repris le rôle de fournisseur d'un appui logistique et il a récemment recruté une personne francophone ayant une solide expérience du Cameroun.

Des signes récents au Cameroun suggèrent que cette période d'inactivité relative pourrait être en passe de changer. L'exercice de cartographie de la gouvernance semble avoir suscité de l'intérêt chez les membres et, à présent, le gouvernement semble plus enclin à reconnaître GREG-Forêts comme un informateur précieux avec lequel dialoguer sur les questions de gouvernance dans le secteur forestier. En outre, l'annonce par le gouvernement qu'il projetait d'entamer des négociations en vue de la signature d'un APV

semble avoir éveillé un regain d'intérêt – et en particulier les possibilités qui existent aujourd'hui de tirer des enseignements auprès de collègues du Ghana.

### **Score global d'évaluation : 3**

#### **Niger**

##### *Composition du FGLG, entité hôte et approche*

GAGREF Niger (Groupe d'Apprentissage sur la Gouvernance des Ressources Forestières) est sous l'égide d'une ONG locale basée à Zinder, au Niger oriental. Les membres du GAGREF ont été soigneusement sélectionnés pour veiller à réunir un ensemble impartial et représentatif de points de vue. Sur 12 membres, cinq institutions gouvernementales sont représentées (y compris le Département des Forêts, le Syndicat autonome des magistrats du Niger et le Secrétariat exécutif du Code rural). Sont aussi membres un certain nombre d'ONG ayant un intérêt prouvé dans la gestion des ressources naturelles, des terres et de l'agriculture (y compris la Plate-forme paysanne du Niger, le Réseau national pour la gestion des ressources naturelles et la décentralisation). Parmi les membres figure aussi l'Association nationale des utilisateurs de bois d'œuvre, qui représente un certain nombre de coopératives communautaires de commercialisation du bois de feu. Le GAGREF est le premier exemple nigérien d'une initiative mixte entre le gouvernement et la société civile au sein de laquelle la gouvernance forestière, y compris des enjeux aussi délicats que la corruption, ont été explorés et débattus d'une manière franche et informée.

##### *Axes focaux abordés par le FGLG*

Les principaux domaines identifiés par le GAGREF en guise de thèmes prioritaires sont la corruption dans le secteur forestier ainsi que la mise en œuvre de la stratégie énergétique nationale.

##### *Réalisations, progrès et impact à ce jour*

Les travaux du GAGREF ont été de deux types particuliers. Tout d'abord, le groupe d'apprentissage a commandité un certain nombre de travaux de recherches stratégiques afin d'explorer l'application de la nouvelle législation forestière et son impact positif ou négatif sur les moyens de subsistance des communautés pastorales. En outre, des recherches de politiques générales ont été menées sur l'opérationnalisation de la stratégie énergétique nationale. Sur la base de ces études, le groupe a facilité un certain nombre de forums au niveau régional (Zinder) et au niveau national, dans le cadre desquels divers groupes de parties prenantes ont été encouragés à exposer leurs points de vue et leurs perspectives, suite à la présentation des recherches de politiques générales. En 2008, par exemple, ces ateliers ont réussi à réunir le Syndicat autonome des magistrats, l'Union des travailleurs de l'eau et des forêts, l'Association des municipalités du Niger et la Fédération nationale d'associations pastorales pour s'entretenir des implications pratiques de la loi forestière pour les communautés pastorales dans le contexte de la décentralisation. Ce point a clarifié la nature des dispositions juridiques ainsi que le rôle et les responsabilités des différents acteurs

La progression globale du groupe d'apprentissage du Niger n'a pas été aussi évidente que dans les autres pays. Cela est dû à diverses raisons. Tout d'abord, les activités ont été centrées à Zinder (où l'hôte était basé), à environ 1 200 km de la capitale, Niamey. Cela a entraîné des contraintes logistiques pour garantir un engagement périodique avec les décideurs au niveau national. L'organisme hôte, CRAC-GRN, est une ONG spécialisée dans les travaux de terrain qui n'a qu'une exposition et des capacités relativement limitées pour un travail politique au niveau national, si ce n'est sur des questions spécifiquement liées à la pertinence des projets ou programmes individuels. En outre, les bénéficiaires dont jouissent d'autres pays du FGLG (à savoir une occasion d'échanger des expériences avec des pays confrontés à des problèmes de gouvernance analogues) ont été bridés par deux facteurs. Tout d'abord, la barrière de langue a limité la participation aux échanges entre les

pays. Deuxièmement, des circonstances malheureuses de dernière minute ont fait que le GAGREF n'a pu assister qu'à deux rencontres annuelles d'apprentissage. Troisièmement, et c'est peut-être le point le plus critique, les enjeux sociaux, environnementaux et juridiques au Niger (pays sahélien) n'ont pas grand-chose à voir avec ceux des autres pays compris dans le programme. Toutefois, l'équipe du Niger met désormais tous ses efforts dans un réseau d'apprentissage couvrant l'ensemble des secteurs de ressources naturelles soutenu par d'autres moyens et offrant de bonnes perspectives. C'est la raison pour laquelle l'IIED a choisi de mettre un terme à son appui logistique au GAGREF au titre de la prochaine phase, préférant accorder son soutien à la Tanzanie.

**Score global d'évaluation : 3**