

Réf. : n° 01-Formation CLG/M/FODER/21-07/21-07122020

Manuel de formation

Guide méthodologique pour la formation des membres des CLGRN à la promotion et à la consolidation de la gestion négociée des ressources naturelles dans la zone du projet COGESPA-Tchabal Mbabo

Version revue, Destinée au Animateurs Facilitateurs du projet

Février 2021



Projet d'appui à la conservation et à la gestion participative du Massif forestier de Tchabal Mbabo (COGESPA-Tchabal Mbabo)

Forêts et Développement Rural (FODER)

Tel : 00 237 222 00 52 48, E-mail : forest4dev@gmail.com

B.P. 11417 Yaoundé – Cameroun

Le contenu du présent manuel relève de la seule responsabilité de FODER, et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de CEPF

Sommaire

Table des matières	Erreur ! Signet non défini.
Listes des abréviations et acronymes	ii
Liste des tableaux.....	ii
1- Introduction	1
1.1- Contexte et justification	1
1.2- Objectif	2
2- Historique de la gestion concertée	3
3- Pourquoi négocier les règles de gestion des ressources naturelles renouvelables ?	3
4- Quelques méthodes utilisées : les outils participatifs	4
5- Typologie de la gestion concertée des ressources naturelles	6
6- Intérêts de la gestion participative	6
7- Spécificité des CLGRN proposés par le projet COGESPA : Définition et rôle des CLGRN ...	7
8- Approche de création des CLGRN	8
8.1- Réunion de sensibilisation.....	8
8.2- Processus de formation des Comités Locaux de Gestion des Ressources Naturelles	9
8.3- Confirmation de la présence de toutes les sensibilités dans le collège électoral.....	9
8.4- Présentation de la structure du bureau	9
8.5- Election du bureau des Comités Locaux de Gestion des Ressources Naturelles.....	9
9- Accompagnement et coaching des CLGRN	10

Guide méthodologique pour la formation des membres des CLGRN à la promotion et à la consolidation de la gestion négociée des ressources naturelles dans la zone du projet COGESPA-Tchabal Mbabo, Version revue, Destinée au Animateurs Facilitateurs du projet. Février 2021

Conclusion	10
Bibliographie	11

Listes des abréviations et acronymes

- ACA** : Approche basée sur les atouts des populations
- CLGRN** : Comité Local de Gestion des Ressources Naturelles
- COGESPA** : Projet d'appui à la Conservation et à la Gestion Participative du massif forestier de Tchabal Mbabo
- FODER** : Forêts et Développement Rural
- MARP** : Méthode Accélérée de Recherche Participative
- RCA** : République Centrafricaine

Liste des tableaux

Tableau 1: Présentation des principaux outils de diagnostic	4
--	---

1- Introduction

1.1- Contexte et justification

Les récentes évolutions socio-économiques et environnementales en Afrique centrale ont provoqué des mutations profondes dans les paysages ruraux et les systèmes de production (Magrin, 2000). Dans les terroirs, la croissance démographique a entraîné une saturation des espaces. Les territoires et les ressources qui relevaient de la souveraineté d'une communauté locale ne sont plus respectés par les autres acteurs. On assiste à une compétition accrue pour l'accès et l'utilisation des ressources entre plusieurs groupes, provoquant ainsi leur dégradation. Dans de telles situations, la convention sur la diversité biologique signée à Rio en 1992 préconise la conservation in situ des espèces et des ressources. L'une des préoccupations des Etats est une meilleure gestion des ressources à travers la mise en place des gestions concertées.

Au cours des dernières décennies, il s'est produit une prise de conscience croissante de l'importance des pratiques et institutions de gestion collective des ressources naturelles et une reconnaissance des manières dont les forces de l'Histoire ont perturbé l'aptitude des personnes à gérer les terres et les ressources dont elles dépendent. Une grande variété de décideurs et de professionnels des secteurs du développement et de la conservation a soutenu les efforts visant à relancer ou à soutenir les institutions locales de gestion des ressources naturelles suite à diverses pressions économiques, sociales, environnementales et politiques. De plus en plus, les débats portant sur l'aptitude des communautés locales à gérer leurs terres et leurs ressources naturelles sont une partie intégrante de luttes plus générales concernant le pouvoir et l'autorité politiques et économiques dans les pays africains.

Cependant, tout comme les autres écosystèmes naturels, le massif forestier de Tchabal Mbabo est soumis à beaucoup de menaces, notamment la coupe abusive du bois, le braconnage, l'élevage intensif entraînant l'utilisation non durable et anarchique des aires de pâturages. Cette dégradation de la biodiversité par les activités humaines a de plus en plus des répercussions sur cet environnement. Pour Lévêque (2010), en plus de ces causes identifiées comme étant responsable de l'érosion de la biodiversité, les principaux moteurs sont : la démographie et la pauvreté. Aux vues de ses sources de pression, le défi actuel est

de savoir comment concilier les intérêts des communautés qui utilisent les ressources et la préservation de cet espace.

Dans le cadre du « *Projet d'appui à la conservation et à la gestion participative du Massif forestier de Tchabal Mbabo (COGESPA-Tchabal Mbabo)* », l'approche participative qui le définit voudrait que l'on puisse trouver avec toutes les parties prenantes, le juste milieu pour la gestion des menaces présentes dans le massif. Il est essentiel de sauvegarder et d'utiliser rationnellement les ressources naturelles dans un but de développement durable. Dans ce contexte, la gestion concertée est le seul moyen qui aide à mettre fin à leur exploitation déraisonnée et qui favorise leur gestion durable (Bechir *et al.*, 2009). C'est une méthodologie fondée sur l'établissement d'un dialogue permanent entre populations et agents techniques, sur le respect mutuel, sur le principe du partenariat et la connaissance du savoir-faire local. Centrée sur l'appui à l'émergence d'instances locales de gestion intercommunautaire des ressources, elle offre un terrain d'analyse particulièrement intéressant du processus d'élaboration et de mise en œuvre des chartes de territoire et de conventions locales de gestion des ressources. Cette approche élargie également le dialogue et les prises de décision à un certain nombre d'acteurs locaux qui en étaient généralement écartés (Bonnet, 2005). Ainsi, dans l'optique de favoriser la prise de décision et la prise en charge par les populations des actions destinées à améliorer les conditions d'exploitation des ressources et aménager leur espace, il est nécessaire de les associer et de les impliquer étroitement aux différents niveaux et étapes du processus.

C'est la raison pour laquelle dans le cadre du projet COGESPA mis en œuvre par FODER et TRAFFIC, pour garantir cette participation il est prévu la facilitation de la mise sur pied dans les villages riverains au massif forestier des comités locaux de gestion des ressources naturelles (CLGRN).

1.2- Objectif

Ce guide méthodologique est tout d'abord destiné aux animateurs facilitateurs du projet afin de leur permettre de bien comprendre la portée de l'approche participative privilégiée par le projet. Il décrit de façon simple l'origine et l'évolution de l'approche participative de

gestion des ressources naturelles et leur présente les techniques de sensibilisation qui devront être utilisées pour aider les populations de la zone du projet à créer les CLGRN.

2- Historique de la gestion concertée

Les premiers projets de développement ont été introduits vers les années 1960-1970. C'était la période des projets « productivité » à l'échelle des parcelles. Il s'agissait, à l'époque, d'une diffusion des messages techniques simples aux producteurs grâce à un encadrement lourd et directif basé sur l'introduction des innovations. Les années 1960 ont été marquées par la politique de vulgarisation qui n'a en fait rien apporté de nouveau car les populations rurales sont restées très prudentes face aux aléas climatiques ou financiers. La fin des années 1970 a été l'ère des projets « intégrés ». Les projets étaient plutôt préoccupés du « bien-être » des populations rurales et les actions menées étaient plutôt juxtaposées mais nullement intégrées. Les années 1980-1990 furent celles de la « gestion des terroirs villageois ». La prise en compte des réalités du monde rural a fortement évolué durant ces années. Les approches dites « gestion des terroirs » ont indéniablement participé à une plus grande implication des populations dans les diagnostics et la mise en œuvre des actions d'aménagement.

Les années 1990 ont été celles des « réorientations ». L'accent était plutôt mis sur les processus d'accompagnement des acteurs locaux dans l'élaboration des règles collectives. Cette démarche favorise l'émergence d'instances locales qui, constituées d'abord de manière informelle, jouent le rôle de plateforme de négociation. L'objectif étant d'appuyer la mise en place progressive de structures de gestion concertée ou de dynamiser les structures existantes. Plusieurs projets de développement s'inscrivent depuis plusieurs années dans cette logique. Même si le contexte des interventions varie, toutes les expériences ont cependant en commun la restauration, la conservation ou la gestion des ressources par et pour la population.

3- Pourquoi négocier les règles de gestion des ressources naturelles renouvelables ?

Imposer des règles de gestion « clés en main » ne fonctionne pas. Les règles doivent être adaptées à des milieux naturels (des écosystèmes) toujours spécifiques, à des ressources dont la rareté peut varier d'une année sur l'autre... Les règles constituent par ailleurs des

contraintes pour les différents acteurs qui les exploitent, et peuvent favoriser les uns au détriment des autres. L'élaboration d'une gestion locale des ressources naturelles doit prendre en compte ces différents problèmes. Des règles écrites d'en haut, en considérant que tout le monde va spontanément les appliquer, n'ont guère de chances d'être effectives. Surtout si elles oublient les conflits d'intérêts et les rapports de force.

Dans un tel contexte, la négociation régulière d'accords apparaît comme une nécessité, une condition pour que les règles et les dispositifs de gestion aient une chance d'être appliqués et efficaces. De plus, négocier de tels accords permet aussi de négocier les compromis entre conception étatique et conceptions locales de la gestion, d'articuler les capacités de régulation des acteurs locaux et de l'administration, bref, de construction de l'action collective et de l'action publique locale.

4- Quelques méthodes utilisées : les outils participatifs

Plusieurs méthodes ont été utilisées lors de la mise en place de la gestion concertée. Parmi celles-ci on peut citer la méthode accélérée de recherche participative (MARP) et l'approche basée sur les Atouts des Communautés (ACA) qui sont une combinaison d'approches sociologiques et géographiques ; elles ont fait leur preuve dans le diagnostic rural participatif. Les outils MARP présentent l'avantage de faire participer les populations au diagnostic, de développer la communication au sein de la communauté de base et des structures d'appui. Toutefois, les travaux de Kpowka (1996) sur l'approche participative et genre en RCA ont mis en exergue la réticence de certains acteurs à intégrer résolument cette approche dans leur comportement quotidien pour cause de manque de profits personnels. Toutefois, l'ACA est susceptible de répondre à cette préoccupation. Elle s'articule autour de l'éveil des consciences et l'engagement des populations ((i) prise de conscience, (ii) engagement (ii) production des outils). Le tableau 1 présente quelques outils de diagnostic.

Tableau 1: Présentation des principaux outils de diagnostic

Type d'analyse	Désignation de l'outil	But ou finalité de l'outil
Caractérisation socio-économique	Interview semi-structuré	Collecte d'informations auprès des populations par une interaction avec les interviewés à partir d'un nombre restreint de questions prédéfinies.

	Profil historique	Réalisation d'une synthèse des faits historiques qui sont survenus dans la communauté tout en dégagant leur importance dans la situation actuelle.
	Transect	Présentation d'une vision suivant une coupe mettant en évidence les profils du relief et les principales utilisations faites de l'espace.
	Cartes	Représentation des différentes catégories sociales, les distributions des ressources suivant les visions endogènes des populations.
Analyse organisationnelle	Diagramme de venn	Mise en évidence des organisations, associations ou groupes internes et externes qui sont susceptibles d'influencer les décisions, déterminations des relations qui existent entre elles.
	Diagramme de polarisation ou de flux	Détermination des différentes formes de relation (Cause-effets) entre les variables étudiées des communautés.
	Diagramme système	Etudes des relations entre les différentes composantes au sein d'un même système.
	Arbre des problèmes	Etablissement des priorités à partir d'un classement des problèmes identifiés, et analysés suivant leur ampleur, leurs impacts sur les populations.
Analyse temporelle	Calendriers	Appréciation des opportunités et des contraintes dans le temps (jour, saison, année, etc.) relatifs aux changements des variables de l'étude.
Classification	Grille de priorisation ou matrice préférentielle	Classification des solutions envisageables en fonction des urgences, de leur pertinence, leur faisabilité.
	Matrice de classement par ordre de richesse	Répartition des populations par catégorie en fonction de leurs niveaux sociaux par rapport à des références préétablies.
Analyse des solutions	Analyse de faisabilité	Identification des atouts et contraintes financiers, sociaux, environnementaux technique des différentes solutions souhaitables.
	Grille de programmation	Planification des activités en fixant les allocations des ressources et moyens, les responsabilités, les durées, les extrants.

Cahier de suivi	L'outil suivi permet d'enregistrer des informations au cours de l'évolution de l'action dans le but d'ajuster sa progression.
Grille d'évaluation	Appréciation des résultats partiels et finaux par rapport aux objectifs planifiés.

5- Typologie de la gestion concertée des ressources naturelles

La gestion concertée est une « *situation dans laquelle au moins deux acteurs sociaux négocient, définissent et garantissent entre eux un partage équitable des fonctions, droits et responsabilités de gestion d'un territoire, d'une zone ou d'un ensemble donné de ressources* » (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2000). Plusieurs approches de gestion participative ont été mises en place dans les savanes d'Afrique centrale. Celles-ci ont développé une dynamique très variable en fonction des spéculations des différents acteurs. Il est donc très difficile dans ces conditions de caractériser les plates-formes dans la mesure où les structures paysannes qui collaborent avec ces projets ne sont que les émanations de ces derniers et taillés en fonction des objectifs visés. La typologie proposée par Bonnet (2003), distingue 4 grands types de situations laissant apparaître des niveaux d'implication très différents des populations :

- i) « Autonomie, décentralisation » : prise de décision autonome, pilotage d'équipes techniques, recherche de financement, gestions et contrôle ;
- ii) « Cogestion » : partage des prises de décision, partenariat et systèmes paritaires ;
- iii) « Concertation, négociation » : la population donne son avis, pose des questions ;
- iv) « Participation » : la population est associée et consultée. Elle fournit des informations, assure une main-d'œuvre ou une contribution monétaire.

Dans la mise en œuvre des projets, les types 3 et 4 sont souvent rencontrés, alors que le type 1 est rare. Les mesures correctives à l'occasion de missions d'évaluation de certains programmes ont permis leur évolution vers le type 3. En Afrique centrale, certains projets ont dès le départ développé le type 2.

6- Intérêts de la gestion participative

Les ressources naturelles présentent pour les populations locales un intérêt socio-économique certain et leur permettent de satisfaire leurs besoins fondamentaux. Il semble

donc essentiel de les sauvegarder et de les utiliser rationnellement dans un but de développement durable. Dans ce contexte, la gestion concertée est le seul moyen d'aider à mettre fin à leur exploitation déraisonnée et de favoriser leur gestion durable. C'est une méthodologie fondée sur l'établissement d'un dialogue permanent entre populations et agents techniques, sur le respect mutuel, sur le principe du partenariat et la connaissance du savoir-faire local. Centrée sur l'appui à l'émergence d'instances locales de gestion intercommunautaire des ressources, elle offre un terrain d'analyse particulièrement intéressant du processus d'élaboration et de mise en œuvre de chartes de territoire et de conventions locales de gestion des ressources. Cette approche a également élargi le dialogue et les prises de décision à un certain nombre d'acteurs locaux qui en étaient généralement écartés. Le travail important qui a été fait en matière de gestion concertée des ressources et les mesures à promouvoir pour leur gestion durable est indéniablement générateur *d'empowerment*.

Plusieurs analyses faites sur la politique du développement local et la mobilisation communautaire autour d'une ressource (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2004 ; Benzhaf et Kirsh-Jung, 2005) montrent que la mise en place d'une telle structure locale de concertation peut contribuer à renforcer davantage la mise en œuvre du processus de décentralisation en cours. Les principaux enjeux de la gestion participative sont d'ordre méthodologique, technique et politique (Bonnet, 2003). Les acteurs du développement rural se retrouvent ainsi face à des questions de développement, d'environnement ou de démocratisation pour lesquelles une partie importante de la réponse dépend du contexte socioculturel, des logiques et des comportements des acteurs concernés (D'Aquinot, 2007). Même si elles n'ont pas réussi à s'imposer durablement, les démarches participatives restent une voie intéressante pour une plus grande implication des différents groupes d'acteurs dans la mise en œuvre d'un développement durable.

7- Spécificité des CLGRN proposés par le projet COGESPA : Définition et rôle des CLGRN

Le Comité Local de gestion des ressources naturelles est un regroupement de personnes constitué d'hommes, de femmes, de jeunes, d'élites, travailleurs (éleveurs, agriculteurs) etc. et de volontaires responsables qui ont accepté librement de s'organiser pour faire le suivi de

la gestion des ressources naturelles au profit des membres de leur communauté et pour le bien-être de la localité. Il joue le rôle d'interface entre les administrations centrales, locales, les autorités administratives, les acteurs du secteur privé (entreprises) ; les exploitants des ressources naturelles et les communautés. De plus, il est un espace d'échange pour les questions épineuses en lien avec le développement de la communauté en général ; mais surtout pour la promotion de la bonne gouvernance des ressources naturelles collectives. Organisées en comité local de gestion, les populations se déploient facilement pour assurer la surveillance régulière de l'exploitation rationnelle des ressources naturelles au profit de la communauté dans le respect absolu de la réglementation en vigueur ; Ils peuvent aussi développer un intérêt particulier à la connaissance des lois qui régissent la gestion des ressources naturelles de leurs terroirs. Les CLGRN veillent aux respects des règles définies pour l'exploitation durable des ressources naturelles de leur terroir. Ils peuvent également proposer des mesures de gestion efficace de ces ressources (codes de gestion). De plus, avec un CLGRN, les villages riverains des ressources naturelles participent mieux à la réflexion autour du développement du patrimoine naturel qui les entoure et joue un rôle de médiation, communication et d'information entre les gouvernants et les gouvernés par rapport à l'exploitation ou valorisation des ressources.

8- Approche de création des CLGRN

8.1- Réunion de sensibilisation

En prélude à la formation des différents Comités Locaux de Gestion des Ressources Naturelles, des réunions d'information et de sensibilisation des populations de la zone du projet devront être organisées. Après l'information et la sensibilisation, devront suivre le diagnostic participatif des ressources naturelles et les propositions de solutions par les populations. Cette étape de diagnostic devra permettre à la population de remarquer par elle-même la nécessité de mettre sur pied les entités représentatives qui défendront leurs intérêts. Ainsi, les réunions d'échange et de sensibilisation des populations sur le rôle des CLGRN devront être organisées dans les différents villages de la zone du projet. Les animateurs et facilitateurs du projet devront s'assurer que les participants sont issus de toutes les couches sociales et des différents corps de métier (agriculteurs, commerçants, éleveurs, collecteurs de produits forestiers non ligneux) ainsi que les leaders d'opinion et

autorités traditionnelles. Les brochures du projet, les tracts, les enregistrements audios en langue locale devront servir de support de communication lors des séances de sensibilisation.

8.2- Processus de formation des Comités Locaux de Gestion des Ressources Naturelles

A la suite des réunions de sensibilisations tenues dans les différentes localités du projet sur l'importance de la création des Comités Locaux de Gestion des Ressources Naturelles, la prochaine phase devra consister en un rassemblement et la structuration des communautés pour la formation des CLGRN. Le choix des villages devra être orienté par l'influence que ce village possède sur les villages voisins mais aussi de l'organisation traditionnelle de ses villages.

8.3- Confirmation de la présence de toutes les sensibilités dans le collège électoral

Dans chaque village, toutes les sensibilités devront être préalablement identifiées lors des réunions de sensibilisation et aussi avec le concours des chefs traditionnels. Ainsi, les personnes volontaires exerçant comme agriculteurs, commerçants, éleveurs, collecteurs de produits forestiers non ligneux ou orpailleurs dans le cas de Mbabo devront être invitées à la réunion constitutive du CLGRN. L'équipe du projet s'assurera qu'au moins 30% des membres des CLGRN sont des femmes et des personnes issues des groupes minoritaires.

8.4- Présentation de la structure du bureau

La structure souhaitée du bureau des CLGRN est la suivante : un président et son adjoint, un secrétaire général et deux adjoints, deux chargés de la communication, deux conseillers puis deux censeurs. Cette structure permettra d'avoir des contres pouvoir afin que les décisions prises par le CLGRN n'émanent pas uniquement de la volonté du président. Le nombre élevé de personnes dans le bureau du CLGRN permettra également de responsabiliser plusieurs personnes afin tous les membres du CLGRN se sentent concernés.

8.5- Election du bureau des Comités Locaux de Gestion des Ressources Naturelles

Deux principaux modes de scrutin devront être adoptés. Le scrutin de liste et le scrutin uninominal à un seul tour. Les noms ou les listes qui remporteront le plus de voix seront élues à la majorité simple des membres présents.

9- Accompagnement et coaching des CLGRN

Les animateurs facilitateurs du projet devront régulièrement assister aux réunions des CLGRN. De plus, un programme de renforcement de capacités des membres des CLGRN devrait être adopté et suivi.

Conclusion

Ce guide méthodologique est tout d'abord destiné aux animateurs facilitateurs du projet afin de leur permettre de bien comprendre la portée de l'approche participative privilégiée dans le projet. Il décrit de façon simple l'origine et l'évolution de l'approche participative de gestion des ressources naturelles et leur présente les techniques de sensibilisation qui pourront être utilisées pour aider les populations de la zone du projet à créer les CLGRN.

Bibliographie

Bechir, A.B., Abdelkerim, K., Vermond, K., Aboubakar, M., Kabore-Zoungana, C.Y., 2009.

La gestion concertée des ressources naturelles en zone soudanienne d'Afrique centrale : intérêts et limites. In L. SEINY-BOUKAR, P. BOUMARD (éditeurs scientifiques), 2010. Actes du colloque « Savanes africaines en développement : innover pour durer », 20-23 avril 2009, Garoua, Cameroun. Prasac, N'Djaména, Tchad ; Cirad, Montpellier, France, cédérom.

Benzhaf, M., Kirsh-Jung, 2005. Les impacts socio-économiques de la gestion décentralisée des ressources naturelles. La contribution des conventions locales à la lutte contre la pauvreté. GTZ.

Bonnet, B., 2003. Charte de territoire et conventions locales : vers un renforcement de la gouvernance locale des ressources naturelles ? Analyse d'une expérience d'accompagnement des instances locales de gestion des ressources naturelles dans le Sud-Ouest du Tchad. Conférence sous-régionale : les conventions locales au Sahel : un outil de co-gouvernance des ressources naturelles ; Bamako, du 2 au 5 décembre 2003, 18 p.

Bonnet, B., 2005. Concertation multiacteurs pour une gestion agro-pastorale. REDEV. Synthèse thématique. Réseau du développement durable.

Borrini-Feyerabend, G., Pimbert, M., Ndangang, V., 2004. Sharing Power, Learning by doing in comanagement of natural resources throughout the world. Cenesta, Tehran, IIED, IUCN/CEESP/CMWG.

Borrini-Feyerabend, G., Taghi, F.M., Nguingiri, j-c., Ndangang, V., 2000. La gestion participative des ressources naturelles : organisation, négociation et apprentissage par l'action. 96 p.

D'Aquino, P., 2007. Empowerment et participation : comment mieux cadrer les effets possibles des démarches participatives ? Proposition d'un cadre d'analyse à partir d'une synthèse bibliographique. <http://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00157747>. 30 p.

Kpowka, M.T., 1996. Mission d'appui sur l'Approche Participative et genre au Projet SECOGERNE, Bangui, Rapport de Consultation pour le projet SECOGERNE. 72 p.

Magrin, G., 2000. Le sud du Tchad en mutation. Des champs de coton aux sirènes de l'or noir. Thèse de Doctorat. Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne, CIRAD-PRASAC, 1053 p.