Appui aux bénéficiaires de microprojets financés par les Fonds de Développement Local dans le secteur forestier

Rapport Final

Présenté par ACTED

Juillet 2015

Participants et formateurs à la session de ZOULABOUTH

Ce rapport est développé dans le cadre de l´Assistance Technique en appui au fonctionnement des Fonds de Développement Local (FDL) en République du Congo, rattachée au Centre National d'Inventaire et d'Aménagement des Ressources Forestières et Fauniques (CNIAF) du Ministère de l'Economie Forestière et du Développement Durable (MEFDD). L´Assistance Technique est mise en œuvre par l´European Forest Institute (EFI) à travers du The IDL Group et est financé par l´Union Européenne (UE).

L'équipe d'ACTED remercie toutes les personnes ayant contribué aux résultats de ce rapport pour leur disponibilité et les informations transmises, ainsi que l'assistance technique du The IDL group.

Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité d'ACTED et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union Européenne, ou du The IDL Group ou de l'European Forest Institute (EFI).

Liste des abréviations

AT-FDL	Assistance Technique Fond de Développement Local
CNIAF	Centre National d'Inventaire et d'Aménagement des Ressources Forestières et Fauniques
EFI	European Forest Institute
FDL	Fonds de Développement Local
FIDA	Fonds d'Investissement au Développement Agricole
PADEF	Programme d'Appui au Développement des Filières agricole
PDARP	Projet de Développement Agricole et de Réhabilitation des Pistes Agricoles
PRODER	Projet de Développement Rural
SDC	Série de Développement Communautaire
UE	Union Européenne
UFA	Unités Forestières d'Aménagement

Table des matières

Introduction 5

I. Diagnostic des groupements 9
   a. Méthodologie 9
   b. Mise en œuvre 10
   c. Résultats généraux sur les groupements enquêtés (FDL et non FDL) 11
   d. Résultats spécifiques aux groupements bénéficiaires des FDL 12

II. Formations des groupements 14
   a. Méthodologie pédagogique 14
   b. Mise en œuvre 14
   c. Déroulement de la formation 14
   d. Evaluation de la formation 15

III. Analyse des résultats 15

IV. Conclusion et recommandations 17

V. Annexes 19

Annexe I: Modèle de Fiche d'identification de microprojet 20
Annexe II : Modèle de Fiche de Projet 22
Annexe III : Outils de Gestion des Microprojets 25

Introduction

Contexte des FDL

Le Fonds de Développement Local (FDL) est destiné à financer des microprojets, ou autres activités d'intérêt communautaire, pour les populations riveraines des concessions forestières. Il est alimenté par une redevance de 200 FCFA par m^3 de bois commercialisable exploité annuellement par les sociétés forestières, ainsi que par des subventions du Conseil départemental, des dons et des legs. Il est géré à travers un conseil de concertation, organe multipartite qui s'appuie sur un comité de gestion, une coordination technique et un comité d'évaluation. Le FDL représente ainsi un modèle innovant de mécanisme de développement local, intégrant les différents niveaux de planification et d'exécution, de la communauté locale villageoise aux autorités départementales.

Le FDL fait désormais partie des mécanismes de partage des bénéfices obligatoires que les sociétés doivent mettre en œuvre dans le cadre de leur aménagement. Avec le projet de nouveau code forestier, le FDL figurera bientôt comme partie intégrante du cahier de charges particulier signé par les sociétés forestières, aux côtés des autres obligations de type infrastructures socio-économiques. Dans le cadre du contrôle de la légalité du bois, les obligations sociales font également partie des éléments à contrôler et à auditer afin de permettre l'émission des futures licences FLEGT (Forest Law Enforcement, Governance and Trade) autorisant l'exportation du bois vers le marché européen.

Chaque FDL est propre à une concession forestière donnée ou Unité Forestière d'Aménagement (UFA). Il est créé par arrêtés et son fonctionnement est précisé par un règlement intérieur. Il est également encadré par un Plan de Gestion de la Série de Développement Communautaires (SDC) de l'UFA.

Les premiers FDL ont été créés par arrêtés en avril 2010 dans les UFA Kabo et Pokola de la société CIB et l'UFA Ngombe de la société IFO. L'alimentation des fonds a cependant débutée dès l'adoption des plans d'aménagement, en 2006 et 2007, et les premiers projets financés dès 2008 (Pokola) et 2009 (Ngombe, Kabo)[1]. Les premiers Règlement Intérieurs ont été adoptés un peu plus tard en 2012 (Pokola, Kabo) et en 2013 (Ngombe). Les Conseils de Concertation ont également progressivement initié des procédures ou outils visant à préciser la manière d'appliquer les principes accordés, à destination des différents organes chargés de leur mise en œuvre (ex. fiches de montage des microprojets pour la coordination technique, comité pour l'achat des intrants, etc.).

[1] Sur base de Notes de Service qui ont précédées les Arrêtés

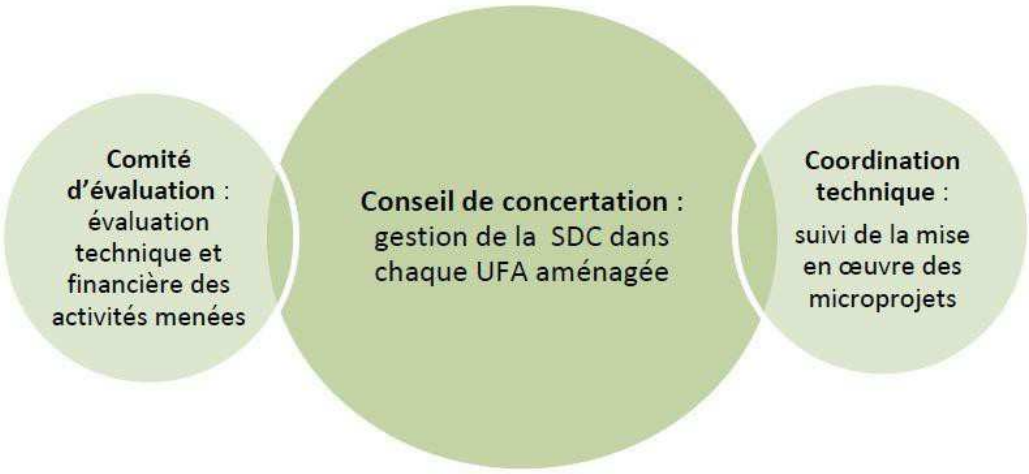

Figure 1: Evaluation du niveau d'implication des populations locales et autochtones dans la gestion des ressources forestières au sein des concessions forestières de la République du Congo

Source: rapport technique PFDE par Erwan Morand

Objectifs de la mission

Les objectifs de la mission sont de:

1. Identifier les sources de dysfonctionnement des groupements bénéficiaires de subventions de FDL (et d'autres types d'organisations associatives et/ou collectives existantes sur place) et les possibilités d'améliorations en termes d'identification, gestion et suivi des microprojets

2. Renforcer les capacités organisationnelles des groupements ciblés

3. Renforcer les capacités organisationnelles des animateurs sociaux et autres membres des Coordinations Techniques prévus par les Conseils de Concertation pour l'appui et le suivi des groupements en les associant aux activités de formation et de suivi

4. Tirer des leçons et formuler des recommandations pour la conduite des activités en groupement dans le cadre des projets financés par les FDL (quelle organisation, quelle approche, quels outils, quels organes en appui)

Tâches et méthodologies

Les Termes de références prévoyaient l'organisation de 3 missions :

- Diagnostic des groupements
- Formations
- Suivi des groupements formés et évaluation de l'impact

Il sied de signaler que les TdRs de départ ont été adaptés à mi-parcours, deux missions (diagnostic et formations) au lieu de trois ont été organisées. En effet, une évaluation a pu être réalisée à la fin de la mission de la mission de formation et, de plus, l'impact sera mesuré ultérieurement, pour avoir une évaluation à plus long terme.

Présentation des concessions forestières

➢ *UFA NGOMBE*

L'UFA Ngombé est située au nord de la République du Congo, dans le département de la Sangha. L'UFA Ngombé est à cheval sur les districts de Mokeko et Pikounda. Elle fait partie du Secteur Forestier Nord, Zone II (Sangha). Elle est entourée par le Parc National d'Odzala Kokoua (Ouest), par différentes UFA attribuées à la société CIB à l'Est, par l'UFA Tala-Tala au Nord-Ouest et possède une limite nord constituée par la rivière Ngoko, qui fait frontière avec le Cameroun (Cf. Carte) 1. Sa superficie est de 1 218 080 hectares

L'UFA Ngombé a été attribuée à la Société IFO (filiale Congolaise du Groupe DANZER) par la signature du contrat de Transformation Industrielle des Bois entre le Gouvernement Congolais et la Société IFO le 14 décembre 1999. Ce contrat fut converti le 23 Décembre 2008 en convention d'aménagement et de transformation, nG5/MEF/CAB/DGEF.

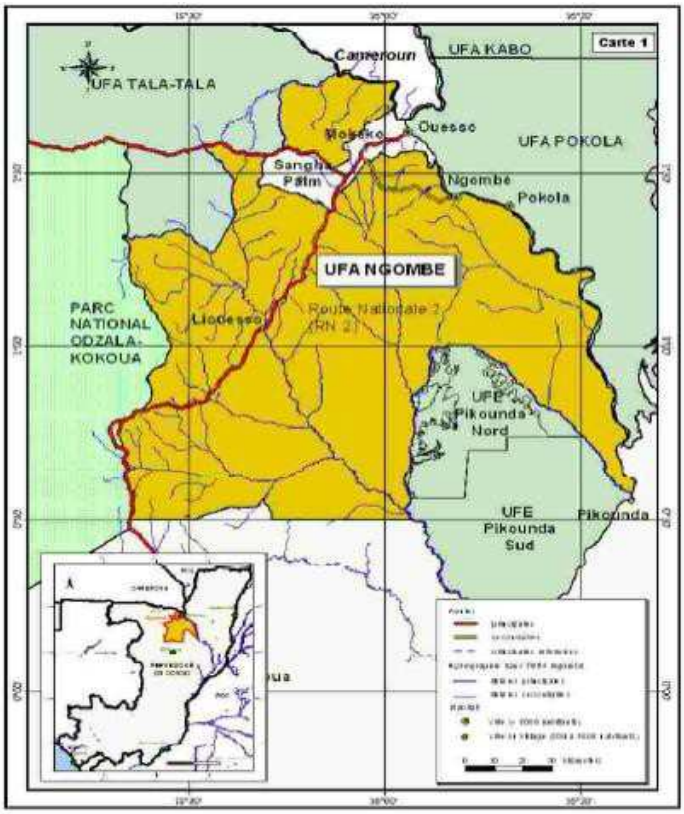

Figure 2 Carte de l'UFA NGOMBE

➢ *UFA LOUNDOUNGOU-TOUKOULAKA*

L'UFA Loundoungou-Toukoulaka est située dans la zone I (Likouala) du secteur forestier nord du Congo, dans le département administratif de la Likouala. Sa superficie d'après l'arrêté de définition est de 552 676 hectares.

Ses limites se présentent comme suit :

- Au Nord : Par la rivière Motaba en amont depuis le point aux coordonnées géographiques suivantes : 02°41'00.0'' Nord et 16°48'51.6'' Est.
- A l'Ouest et au Sud : Par cette rivière non dénommée en amont jusqu'à sa source aux coordonnées géographiques suivantes : 02°30'06.5'' Nord et 16°48'16.1'' Est ; ensuite par une droite de 5000 m environ orientée géographiquement à 206° jusqu'à la source d'une

autre rivière non dénommée aux coordonnées géographiques suivantes : 02°28'00.0'' Nord et 16°49'25.8'' Est ; puis par cette rivière non dénommée en aval jusqu'à son intersection avec le parallèle 02°12'00.0'' Nord ; ensuite par ce parallèle en direction de l'Ouest jusqu'à son intersection avec la limite départementale Likouala- Sangha aux coordonnées géographiques suivantes : 02°12'00.0'' Nord et 16°43'32.2'' Est ; puis par la limite départementale Likouala-Sangha jusqu'à son intersection avec le limite des marais aux coordonnées géographiques suivantes : 00°47'19.6'' Nord et 16°42'38.7'' Est.

- Au Sud et à l'Est : Par la limite des marais, depuis l'intersection avec la limite départementale Likouala-Sangha jusqu'au parallèle 02°00' Nord ; ensuite par ce parallèle en direction de l'Est jusqu'au point aux coordonnées géographiques suivantes : 02°00'00.0'' Nord et 17°19'09.7'' Est ; puis par une droite de 49.000 m environ orientée géographiquement à 326°, jusqu'à la rivière Motaba aux coordonnées géographiques suivantes : 02°22'00.0'' Nord et 17°34'00.0'' Est.

L'UFA de Loundoungou-Toukoulaka est partie intégrante du domaine privé de l'Etat qui en a fixé clairement la vocation principale de production forestière par voie réglementaire (articles 10 et 65 de la loi 16-2000).

La convention d'aménagement et de transformation n°14 /MEFPRH/CAB/DGEF/DF-SGF du 13/11/2002 signée entre le gouvernement congolais et la Congolaise Industrielle des Bois (CIB) et l'arrêté n°5858/MEF/CAB/DGEF/DF-SGF du 13/11/2002 portant approbation de cette convention attribuent à la CIB-OLAM filiale congolaise du Groupe OLAM) les Unités Forestières d'Aménagement de Loundoungou et de Toukoulaka pour une durée de 15 ans à compter de la date de signature de l'arrêté d'approbation.

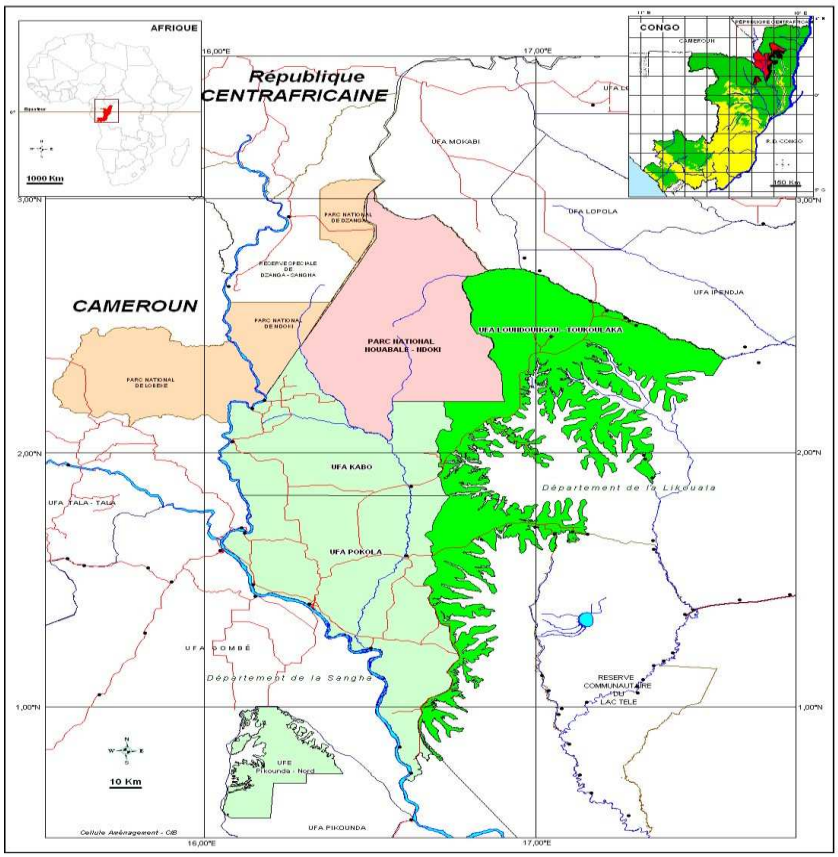

Figure 3 Carte de l'UFA LOUNDOUNGOU-TOUKOULAKA

➢ *UFA MOKABI DZANGA*

L'UFA Mokabi-Dzanga est située au Nord de la République du Congo, dans le département de la Likouala, entre les latitudes 2°40' et 3°40' Nord et les longitudes 16°30' et 17°40' Est (dans les limites définies par le Plan d'Aménagement). L'UFA est située dans le district d'Enyellé. Elle fait partie du Secteur Forestier Nord, dans la zone II (Ibenga-Motaba). Elle est bordée sur le Sud et l'est par différentes UFA, l'UFA Loundougou (société CIB), l'UFA Ipendja (société Thanry Congo), l'UFA Lopola (Société BPL) et l'UFA Mimbeli (société ITBL) au Sud et l'UFA Missa (société Likouala Timber) à l'est. Elle est limitée à l'Ouest et au Nord par la frontière avec la République centrafricaine et bordée au Sud-ouest par le Parc National de Noubale-Ndoki. Sa superficie est de 583 000 hectares.
L'UFA Mokabi-Dzanga fait l'objet d'une convention d'aménagement et de transformation industrielle des bois (n°3/MEFE/CAB/DGEF) établie le 30 août 2005 entre le Gouvernement et la Société MOKABI SA (filiale congolaise du groupe ROUGIER). En attendant l'élaboration et l'adoption du Plan d'Aménagement de l'UFA Mokabi-Dzanga, la durée du contrat était fixée à quinze ans, renouvelable après évaluation et validation du Plan d'Aménagement, à compter de la date de signature de l'arrêté.X L'assistance technique de IDL Group était associée durant le déroulement de toutes les activités du projet. En effet, tous les documents produits par l'équipe du projet était soumis pour commentaire et approbation auprès de l'assistance technique.

I. Diagnostic des groupements

La mission de diagnostic des mécanismes de fonctionnement des groupements communautaires a été réalisée du 15 décembre 2014 au 09 janvier 2015 auprès des communautés locales dont les peuples autochtones riverains des concessions forestières, bénéficiaires ou non du Fonds de Développement Local dans le secteur forestier.
L'objectif de ce diagnostic était d'identifier les sources de dysfonctionnement des groupements bénéficiaires de subventions de FDL (et d'autres types d'organisations associatives et/ou collectives existantes sur place). La majorité des groupements enquêtés étaient bénéficiaires des FDL.

a. Méthodologie

La méthodologie utilisée était à la fois de type quantitatif et qualitatif avec utilisation des outils et techniques de la méthode de recherche participative et communautaire. Le diagnostic a été réalisé en trois phases distinctes: (i) la revue documentaire et l'élaboration des guides d'entretien de groupe et questionnaire d'enquête individuel, (ii) la collecte des données sur le terrain et (iii) l'analyse des données et la rédaction du rapport. La population ciblée et touchée par le diagnostic était issue des communautés locales et des peuples autochtones bénéficiaires ou non du Fonds de Développement Local dans le secteur forestier à la fois auprès de groupements bénéficiaires des FDL, de groupements/organisations potentiellement bénéficiaires, des groupes d'épargne communautaire et des membres des comités de village.

L'équipe a choisi d'élargir la population cible aux groupements non bénéficiaires car peu de groupements sont réellement opérationnels dans la partie nord du pays. En outre, pour faciliter l'identification des microprojets il était aussi important de pouvoir enquêter à la fois les bénéficiaires des FDL et les potentiels bénéficiaires, dans l'esprit d'avoir une participation plus large. Les peuples autochtones ont également été conviés à assister aux réunions de groupe et ont été enquêtés individuellement.

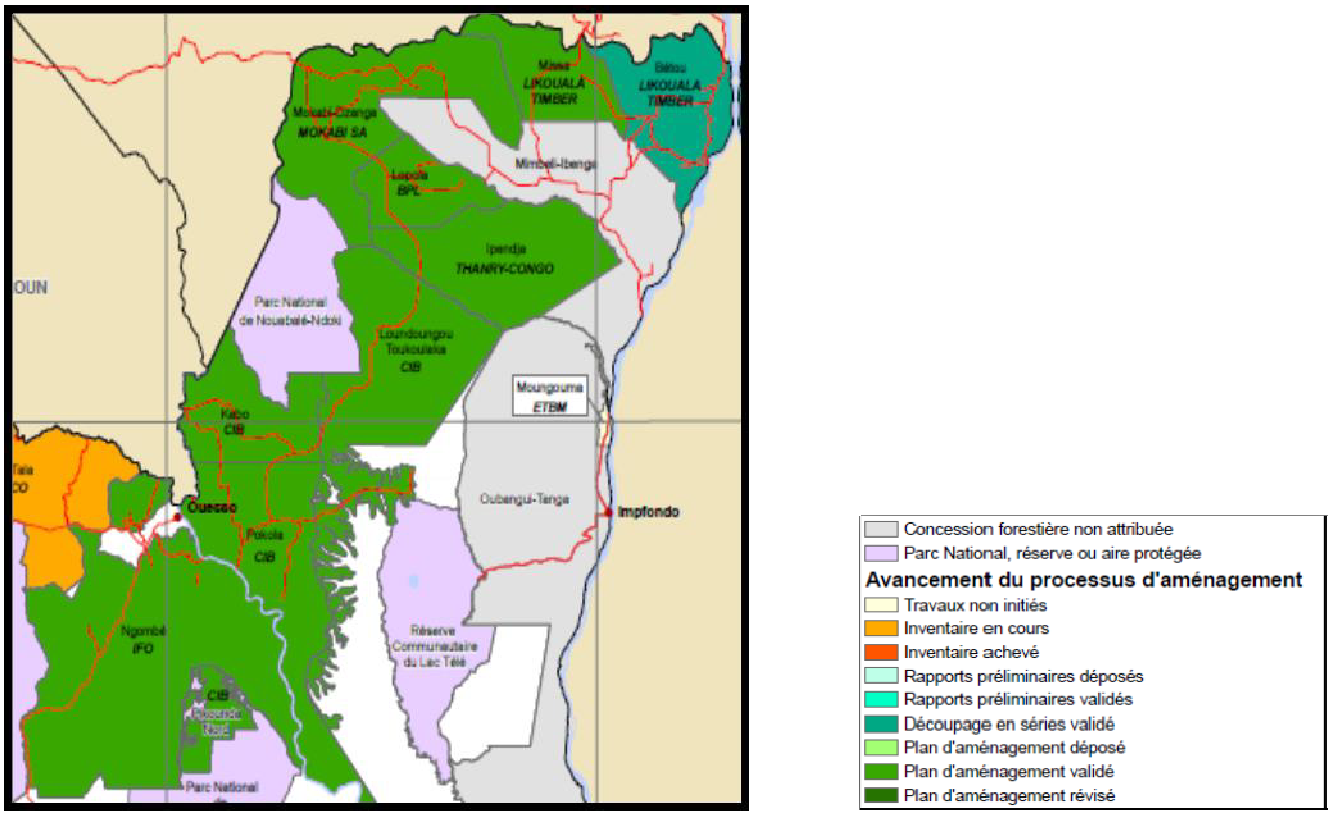

Figure 4: Carte des UFA enquêtées

b. Mise en œuvre

La mission diagnostique des mécanismes de fonctionnement des groupements communautaires s'est déroulée du 15 décembre 2014 au 09 janvier 2015 auprès des communautés locales dont les peuples autochtones, bénéficiaires ou non du Fonds de Développement Local dans le secteur forestier.

Le diagnostic était porté essentiellement sur les mécanismes de fonctionnement des groupements bénéficiaires des Fonds de Développement Local (FDL) et l'identification des micro-projets. Il s'est déroulé dans les départements de la Sangha et la Likouala et a concerné les Unités Forestières d'Aménagement (UFA) de NGOMBE (Société IFO), LOUDOUNGOU TOUKOULAKA (Société CIB) et MOKABI-DZANGA (Société MOKABI) (voir la figure 4 ci-dessous) à la fois auprès de groupements bénéficiaires des FDL, de groupements/organisations potentiellement bénéficiaires et des groupes d'épargne communautaire. 104 questionnaires ont été adressés aux responsables et membres de groupement, 8 questionnaires auprès des responsables des groupes d'épargne communautaire ou tontines. Les questions étaient en partie ouvertes et en partie fermées. Les entretiens de groupe aussi ont été organisés auprès d'un échantillon des groupements bénéficiaires et potentiels bénéficiaires des FDL pendant 1h30 au maximum dans les trois UFA. La fréquence de participation des enquêtés était variable par village. Au maximum 20 personnes ont pris part à ces réunions. Ces entretiens ont été faits sur la base d'une grille d'entretien. Les questions ont été posées de façon ouverte. Notons que dans la concession de MOKABI DZANGA, la réunion de groupe a été organisée en regroupant deux villages.

Les **principaux résultats** de ce diagnostic sont présentés en deux parties distinctes. La première partie expose les résultats généraux sur les groupements enquêtés (FDL et non FDL) et la deuxième partie décrit les aspects spécifiques aux groupements bénéficiaires des FDL.

c. Résultats généraux sur les groupements enquêtés (FDL et non FDL)

Degré de structuration et origine du groupement

La taille moyenne des groupements enquêtés est de 17 personnes par groupement. La majorité (75%) des groupements rencontrés ont été créés en vue de solliciter un soutien auprès des FDL. Les groupements préexistants aux FDL ont été mis en place pendant la mise en œuvre des projets de coopération multilatérale (entre la République du Congo, le FIDA, l'Union Européenne et la Banque Mondiale à savoir, le PRODER, le PDARP[2] et Congo SAN[3]).

La plupart des groupements affirment avoir les mêmes objectifs : développer les villages et améliorer les conditions de vie des populations, avec quelques nuances suivant les concessions.
La majorité (80%) des groupements enquêtés ne disposent pas de statut ni de règlement intérieur. Ceux qui en possèdent n'ont pas été en mesure de les montrer aux enquêteurs et il semble que les membres des bureaux ne distinguent pas les statuts du règlement intérieur.
La majorité (62%) des groupements enquêtés possèdent une assemblée générale. Cependant les réunions n'ont pas lieu annuellement, mais plutôt à la demande du président, ou jamais. Ces assemblées ne donnent pas lieu à des procès-verbaux.
La plupart des groupements (87%) ont un bureau de gestion, composé de trois postes clés : président(e), secrétaire, et trésorier(e). La proportion de femmes (22%) et d'autochtones (2%) dans les bureaux de gestion est plus faible dans l'ensemble du groupement, 85% des instances dirigeantes ne sont donc pas représentatives de l'ensemble du groupe. La discrimination semble plus sévère vis-à-vis des autochtones que des femmes.
26% des groupements enquêtés sont essentiellement composés de Bantou. 8% des groupements visités sont essentiellement composés d'autochtones. 66% des groupements sont mixtes, c'est-à-dire composés des bantous et autochtones.
Bien qu'environ un tiers des groupements déclarent avoir un comité de suivi, la plupart des membres des groupements ignorent le rôle du comité de suivi ce qui peut laisser penser qu'ils confondent ce comité avec le comité de gestion, et que le comité de suivi n'existe pas.
La plupart des membres des groupements sont analphabètes, ceux qui savent lire ont un niveau moyen du secondaire deuxième cycle.
L'adhésion dans ces groupements est libre, volontaire et gratuite.

Capacités organisationnelles

54% des groupements enquêtés possèdent un système de suivi des équipements, 44% ont un système de suivi des intrants et 44% de la production. 30% des groupements tiennent leur système à jour.
De plus, 63% des groupements déclarent avoir une personne chargée de matériel mais cette fonction est souvent cumulée par le/la président(e) ou le/la trésorier(e) et son mode de désignation est souvent conditionné à la recommandation du président.

Les groupements bénéficiaires des FDL comptent exclusivement sur la subvention des FDL pour développer ~~leurs activités. Ils affirment n'avoir~~ aucune autre ressource. Au moment de l'enquête, aucun des groupements bénéficiaires des FDL n'avait réalisé de bénéfice grâce à l'activité mise en place, car certains attendaient encore leur première récolte, d'autres avaient abandonné leur activité en attendant le paiement de la deuxième tranche de subvention ou la livraison de matériel/intrant. En revanche, certains groupements non bénéficiaires des FDL ont des ressources financières issues des cotisations des membres, des bénéfices réalisés par le groupe, de dons ou de bénéfice issu de la commercialisation de la viande de chasse. Certains groupements affirment n'avoir aucune ressource financière. Ceux-là n'ont généralement pas d'activité mais attendent d'éventuels financements du FDL.

[2] Projet de Développement Agricole et de Réhabilitation des Pistes agricoles

[3] Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle au Congo

Capacités de gestion financière

Hormis quelques cas particuliers dans l'UFA de Ngombé[4], les groupements n'ont pas de compte en banque et gardent leur argent liquide (s'il y en a) auprès du trésorier. Les procédures de décaissement sont floues, inexistantes ou inconnues des enquêtés dans plus de 60% des groupements. Les procédures mentionnées sont : sur décision du/de la président(e) et du/de la trésorier(e), ou sur réunion du groupe. Les trésoriers n'assurent pas leur fonction mais jouent le rôle de caissier car ils sortent de l'argent sans connaître parfois la raison et sans émettre de bons de sortie d'argent. Le plus souvent c'est le président qui prend la décision sans associer les autres membres du bureau à la prise de décision. Certains présidents déclarent prendre les décisions sans se concerter avec quiconque.

Gestion des conflits internes

Il n'existe aucun mode de gestion ou de résolution des conflits internes au groupement clair dans l'ensemble des concessions enquêtées. Il ressort des enquêtes que 24% des groupements enquêtés enregistrent des conflits internes. Ce taux est faible du fait que les communautés enquêtées s'attendaient à recevoir de l'argent ou objets en nature venant de la part de l'équipe d'évaluation, et ont donc préféré masquer certains problèmes au cours des questionnaires. Les discussions en focus groups témoignent de nombreux conflits, qui sont pour la plupart causés par le climat d'incompréhension qui règne entre les membres, concernant le partage des bénéfices des AGR, et l'épineuse question de la gestion des finances et des biens matériels du groupement. Aucun groupement n'a de piste de solution claire pour régler ces conflits. Le conseil de concertation n'a pas apporté de mécanisme de règlement de conflits. 3% des groupements enquêtés pensent qu'il faut faire appel à la société forestière (en l'occurrence IFO dans l'UFA de Ngombe) pour régler les conflits, et les autres pensent que ce sont les présidents des groupements qui doivent régler les conflits au sein de leur groupement respectif.

La gestion des conflits en interne pose notamment de graves problèmes dans le fonctionnement des groupements.

Partage des bénéfices

Le partage des bénéfices s'opère différemment dans les 2 types de groupements. Dans les groupements bénéficiaires, il a été observé que les bénéfices issus des microprojets devaient être répartis plus largement, c'est-à-dire souvent à toute la population du village et pas seulement aux membres du groupement. Les bénéficiaires des projets des groupements non soutenus par un FDL sont généralement limités aux membres des groupements.

d. Résultats spécifiques aux groupements bénéficiaires des FDL

Origine des groupements

L'origine de la plupart des groupements (84%) découle de la création du Fonds de Développement Local, 16% des groupements existaient avant l'avènement des FDL. La plupart des groupements se sont créés sous l'impulsion des membres du Conseil de Concertation qui passaient dans les villages pour la sensibilisation au mécanisme des FDL. Ces groupements bénéficiaires ont quasiment tous (84%) été créés dans le but de recevoir le financement des FDL.

[4] 11% des groupements ont un compte dans une institution financière. Ce sont des groupements qui sont proches de Ouesso, ceux du village Paris, Zoulabout et Zegabout. Cependant, les enquêtés n'ont pas su donner le nom de l'institution financière où est déposé le compte du groupe

Composition des groupements

Bien que la représentativité ne soit pas respectée dans certains groupements et dans certaines concessions, la quasi-totalité des groupements sont mixtes, c'est-à-dire composés des hommes, femmes et peuples autochtones. Les données du diagnostic ont révélé que les groupements bénéficiaires ne comptent pas plus de femmes et d'autochtones que les groupements non bénéficiaires des FDL. On peut en compter parmi les membres mais ils restent en minorité.

Ressources et financement des groupements

La gestion de la trésorerie est très faible, les groupements ne possèdent pas de compte bancaire et ne suivent pas de procédures de décaissement des fonds clairs et explicites. Le financement des projets des groupements bénéficiaires repose entièrement sur le FDL. Les groupements bénéficiaires des FDL comptent exclusivement sur la subvention des FDL pour développer leurs activités contrairement à certains groupements non bénéficiaires qui essayent de multiplier les sources de financement (par exemple le PDARP[5], le PADEF[6], le PNUD et la FAO). D'après les résultats du diagnostic les membres des groupements FDL affirment n'avoir aucune autre ressource. Au moment de l'enquête, aucun des groupements bénéficiaires des FDL n'avait réalisé de bénéfice grâce à l'activité mise en place, car certains attendaient encore leur première récolte, d'autres avaient abandonné leur activité en attendant une deuxième tranche de paiement ou la livraison de matériel/intrant.

Niveau d'activité des groupements

Les résultats des enquêtes ont révélé que les superficies des terres cultivées par les groupements bénéficiaires des FDL sont moins importantes que celles des groupements non FDL. Autrement dit, les activités mises en place par les groupements non bénéficiaires se révèlent être souvent de plus grande ampleur et plus nombreuses que pour les groupements bénéficiaires. Les activités de certains groupements FDL sont souvent en arrêt, tandis que celles des groupements non FDL sont réalisées jusqu'au bout.

Motivation et engagement des membres des groupements

Certains groupements bénéficiaires des FDL ne sont pas motivés et les membres de ces groupements ont pris une position passive et ne semblent ne pas se donner tous les moyens pour développer de nouveaux projets, par exemple en allant chercher d'autre source de financement. Alors que dans certains groupements non FDL, la diversité des sources de financement des groupements et l'ampleur des activités entreprises reflètent la motivation des membres des groupements.

Système de partage des bénéfices

Dans les groupements bénéficiaires (85%), il a été observé que les bénéfices issus des microprojets étaient répartis largement, c'est-à-dire souvent à toute la population du village et pas seulement aux membres du groupement. Par exemple, dans certaines concessions, en l'occurrence l'UFA LOUNDOUNGOU-TOUKOULAKA, 25% des revenus[7] des AGR est cédé à la communauté. Alors que pour la quasi-totalité des groupements non FDL (92%), les bénéfices des activités génératrices des revenus sont généralement réduits aux membres des groupements.

[5] Projet de Développement Agricole et Réhabilitation des Pistes

[6] Projet Agricole de Développement des Filières

[7] Entretien avec les communautés lors du diagnostic lors des enquêtes.

II. Formations des groupements

a. *Méthodologie pédagogique*

Chaque session de formation s'est déroulée sur 3 jours pour chaque groupe, soit un jour par module. Le nombre de villages par concession ayant bénéficié de ces formations est indiqué sur le planning en annexe 1.

La démarche générale d'animation adoptée était l'approche participative. Par exemple, le brainstorming en début de formation, a permis aux participants d'échanger sur les différents thèmes de formation. Il s'agit ici d'une démarche opérationnelle, qui a consisté à poser une question, situer une problématique et demander aux participants de donner des réponses ou de proposer des idées. Les formateurs ont assuré l'animation des ateliers qui étaient interactifs. La théorie était illustrée par des exercices, cas pratiques et travaux de groupe. Les participants ont notamment été amenés à utiliser pendant le déroulement du module numéro 3 (Gestion d'un microprojet / Gestion d'une structure porteuse) les outils simples de gestion des microprojets et du groupement (par exemple : fiche des stocks, livre de caisse, bon de sortie du matériel et au registre de présences). En outre, ces exercices ont aussi permis aux formateurs d'évaluer et d'apprécier le niveau de compréhension et d'assimilation des participants.

La formation s'est déroulée en lingala dans toutes les concessions, sauf dans certains villages de l'UFA Mokabi-dzanga, le lingala et le français ont été utilisés avec des traductions en Sango. La fin de chaque journée de formation était sanctionnée par un contrôle des connaissances et des acquis des modules et, le lendemain en matinée, une révision complète du module de la journée précédente était organisée.

Les formateurs ACTED et l'AT-FDL ont dû revoir en profondeur les supports pédagogiques déjà existants d'ACTED. En effet ceux-ci étaient trop complexes pour le public des formations des FDL et ont donc été réadaptés en fonction du niveau de compréhension des communautés bénéficiaires.

b. *Mise en œuvre*

L'objectif spécifique de l'activité de formation des groupements était le renforcement des capacités des membres des groupements communautaires, des animateurs sociaux et autres membres de la coordination technique, chargé du suivi et évaluation des microprojets. Une identification des bénéficiaires a été faite au préalable, sur la base des listes des personnes enquêtées lors du diagnostic des mécanismes de fonctionnement des groupements organisé du 15 décembre 2014 au 09 janvier 2015. A cet effet, une liste avait été établie et complétée par les comités des villages respectifs afin d'atteindre les quotas requis par village.

Les modules de formation ont été développés par l'équipe des formateurs ACTED dans la période du 02 au 09 Février 2015. Le chef de projet/la représentante pays ACTED et l'Assistance Technique FDL (AT FDL) ont apporté un soutien en contribuant à l'amélioration du contenu des modules. Ces modules de formation sont centrés au maximum sur la mise en application et la pratique des principaux outils d'identification, de montage et de gestion des microprojets.

Le programme de formation était réparti en trois modules et planifié pour être réalisé sur trois jours complets :

- ✓ Module 1 : Identification participative de microprojets
- ✓ Module 2 : Montage d'un microprojet de type AGR
- ✓ Module 3 : Gestion d' un microprojet / Gestion d'une structure porteuse

c. *Déroulement de la formation*

Les sessions de formation de 3 jours se sont déroulées du 17 février au 25 mars 2015, dans les trois concessions forestières couvertes par l'activité à savoir UFA LOUNDOUNGOU-TOUKOULAKA, UFA MOKABI DZANGA ET UFA NGOMBE. Au total, 235 personnes ont été formées lors de cette mission de formation.

d. *Evaluation de la formation*

Au début et à la fin de chaque session de formation, la cellule interne de suivi et évaluation d'ACTED, a organisé les évaluations pré/post formation. Ainsi les participants sont aussi amenés à évaluer la formation à la fin de chaque session. Ces évaluations permettent d'apprécier le niveau d'évolution des connaissances des bénéficiaires de la formation, le niveau de participation des bénéficiaires et le niveau de satisfaction des bénéficiaires. Il ressort des analyses de ces différentes évaluations :

- Niveau de connaissance initial

Les bénéficiaires de la formation avaient des connaissances partielles sur les questions liées à l'identification des microprojets et la gestion financière. L'enquête pré-formation révèle qu'en moyenne 7% des participants connaissaient les réponses aux questions posées avant les sessions de formation. Cependant, le niveau de connaissance initial est variable selon les modules et les villages. Les questions liées à l'identification et la gestion des microprojets étaient les mieux connues tandis que celles relatives au montage des microprojets de type AGR étaient les moins bien connues.

- Évolution globale des connaissances

L'impact de la formation sur le niveau de connaissance des participants est considérable. Le niveau de connaissance global des participants a réellement progressé. Il est à noter que pour tous les modules, plus de la moitié des participants sont capables, à l'issue de la formation, de répondre aux questions posées. En moyenne, 69% des participants répondent correctement à la fin de la formation contre 7% au début.

A la fin de la formation, les participants ont été amenés à évaluer la formation. Cette évaluation est orientée sur le niveau de satisfaction des participants. De manière générale, les bénéficiaires étaient satisfaits de la formation, la quasi-totalité des participants (90%) étaient très satisfaits et 10% moyennement satisfaits. La majorité des participants exprime le souhait de voir ce genre d'initiative en leur faveur se poursuivre. Les participants ont affirmé que cette formation était bien adaptée par rapport à leur niveau d'étude.

Les résultats des exercices et la réaction des participants lors des travaux de groupes révèlent que les modules sur l'identification participative et la gestion des microprojets ont été mieux assimilés par rapport au montage des microprojets qui est plus complexe.

La majorité des membres de la coordination technique (90%) ayant pris part aux sessions de formation ont renforcé leur capacité à l'identification, montage et gestion des microprojets.

III. Analyse des résultats

En réalisant l'analyse des résultats obtenus à l'issue des missions, les principaux facteurs bloquants la bonne mise en œuvre des microprojets ont été identifiés :

- Faible degré de structuration des groupements
- Absence d'un manuel des procédures financières pour les groupements à suivre dans les groupements
- Manque de connaissance en matière de gestion et de suivi des microprojets des membres des groupements,
- Absence des techniciens (notamment agronomes,) dans le comité d'achat ;
- Le matériel et les intrants souvent de mauvaise qualité ;
- L'attaque des champs par les maladies de culture (telle que la mosaïque du manioc) ;
- Des retards dans la livraison des matériels et des intrants par le comité d'achat, en décalage avec le calendrier agricole, ce qui conduit à des échecs et gaspillages ;

- Des financements incomplets et faibles ou échelonnés qui ne permettent pas de finaliser les activités prévues, par exemple a) les membres de la Coordination Technique ne donnent pas tout le financement, b) il n'y a pas de suivi de la part des membres de la Coordination Technique, et les communautés ont mal géré l'argent faisant que les activités n'avancent pas, c) quelques cas de malversations financières (UFA LOUNDOUGOU-TOUKOULAKA Village MINGANGA Autochtone)
- Les actes de vol et de vandalisme dans certains villages et certains projets ;
- Les insuffisances en logistique (pas de moyens de transport pour évacuer les produits agricoles vers les grands centres de consommation).

En outre l'accompagnement des bénéficiaires durant la période de mise en œuvre des microprojets par la coordination technique et le manque de connaissances en gestion des microprojets peuvent aussi être considérés comme facteurs bloquant le fonctionnement des microprojets. La mission a permis de renforcer les capacités d'environ 235 personnes issues de ces communautés à l'identification, le montage et la gestion des microprojets grâce au développement des outils simplifiés. La mission a aussi permis d'avoir une meilleure compréhension des besoins de la communauté et de connaitre les faiblesses des groupements.

De plus quelques leçons apprises peuvent être retenues à l'issue de cette mission :

- Il est nécessaire pour la coordination technique d'inscrire l'accompagnement des potentiels bénéficiaires au montage des microprojets dans le cadre de leur mission.
- Le renforcement des capacités en montage et gestion des microprojets doit être également pensé comme une action transversale et continue de la coordination technique.
- Les formations ont permis aux participants de se familiariser avec les outils de gestion, techniques et méthodes participatives d'identification et de montage des microprojets.
- Les formations sont perçues davantage comme un moyen de sensibilisation à la bonne gestion d'un microprojet de type AGR.
- Enfin, la définition du rôle des acteurs clés du processus est indispensable pour la bonne marche du microprojet. Il s'agit d'une tâche à inscrire pendant la phase d'identification du microprojet.

IV. Conclusion et recommandations

D'une manière générale, alors que l'objectif premier du FDL est de contribuer au développement local des zones forestières, les résultats des missions menées ne permettent pas de montrer l'impact positif des FDL dans les concessions forestières du nord Congo sur les conditions de vie des communautés riveraines aux unités forestières d'aménagement.

Malgré le retard observé sur l'adoption des nouvelles versions des règlements intérieurs des FDL, quelques villages ont déjà été bénéficiaires des financements venant des FDL mais l'impact des financements sur la population est encore faible et réduit, du fait que le taux de réussite des microprojets financés est négligeable.

A la suite des missions menées, en prenant en compte les défis à relever et les enseignements tirés du diagnostic des mécanismes de fonctionnement des groupements communautaires bénéficiaires des FDL, les recommandations suivantes ont été établies :

- Initier un programme de renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des conseils de concertations de la Sangha-Likouala, éventuellement par une ONG internationale, puis par des ONG nationales en capitalisant sur les outils développés par ce projet.
- L'amélioration du mécanisme de communication est essentielle entre le conseil de concertation et les communautés de base.
- Il pourrait être intéressant, dans certains cas, d'élargir le type de microprojets au fonctionnement des infrastructures sociales, en plus des activités génératrices de revenus
- Donner plus de pouvoir aux communautés dans le choix des microprojets lors du processus d'identification mené par la Coordination Technique
- Élargir le type de bénéficiaires aux groupements familiaux dans certains cas, en plus des groupements de développement
- Associer des membres des communautés et des techniciens au comité d'achat afin de mieux répondre aux besoins des communautés
- Renforcer les capacités et accompagner les Coordinations Techniques dans leur travail d'identification des microprojets et d'appui aux bénéficiaires
- Associer les ONG locales ayant participé à la formation, dans le processus d'identification et de montage de microprojets.
- Insister sur a) la contribution des bénéficiaires au financement (en nature) pour augmenter le niveau d'appropriation du projet, b) la prise en compte des femmes et des communautés autochtones, c) le partage des bénéfices au-delà des bénéficiaires directs, à l'ensemble de la communauté (en vue d'améliorer l'appropriation des microprojets FDL par les bénéficiaires)
- Les membres de la coordination technique ayant pris part à la formation devront fournir des efforts afin d'aider les communautés à s'approprier cette formation, en mettant un accent particulier sur le montage des microprojets de type AGR.
- La coordination technique doit organiser les sessions de formation afin de mettre à la disposition des communautés/bénéficiaires, les outils nécessaires pour une bonne gestion des microprojets, notamment en gestion financière. Les communautés souhaitent que ces formations se réalisent de façon continue.
- Dupliquer la même formation auprès des membres du bureau des conseils de concertation et des agents des cellules aménagement absents à la formation serait également souhaitable. Par ailleurs, il serait nécessaire que les CT de chaque UFA soient elles-mêmes accompagnées durant la première mission, depuis la préparation jusqu'au reporting.
- Lors des missions d'appui à l'identification et au montage des microprojets avec les bénéficiaires, il serait intéressant d'intégrer les outils et démarches développés pendant la formation afin de construire ensemble avec les bénéficiaires les fiches de microprojets pour ainsi avoir une approche plus participative et intégrer au mieux les besoins des bénéficiaires.

Conjointement à ces recommandations, les missions menées ont permis de tirer les leçons suivantes. Tout d'abord, le bon fonctionnement des instances du conseil de concertation en charge du processus de sélection des microprojets est primordial pour un respect effectif des échéances de dépôt, de présélection et de validation des microprojets à financer. Ensuite, le soutien des communautés par des techniciens qualifiés en développement local et communautaire durant toute la période de mise en œuvre parait être une réelle nécessité pour la réussite de ceux-ci. De même, la mobilisation des acteurs aux expériences et compétences en techniques agricoles et à l'identification, montage et gestion des microprojets s'est avérée capitale lors des ateliers de validation des microprojets pour garantir la qualité et la crédibilité des résultats du processus de sélection.

V. Annexes

Annexe I: Modèle de Fiche d'identification de microprojet

Annexe II : Modèle de Fiche de Projet

Annexe III : Outils de Gestion des Microprojets

Annexe I: Modèle de Fiche d'identification de microprojet

Partie A : Identification des besoins prioritaires de la communauté

- Répondre à cette série de question en réunion de groupe

1. Que voulons-nous ?
2. De quelles ressources disposons-nous ?
3. Comment pouvons-nous utiliser nos ressources pour obtenir ce que nous voulons ?
4. Que se passera-t-il lorsque nous aurons obtenu ce que nous voulons ?
5. Quels sont les principaux problèmes que nous affrontons dans nos domaines d'activités respectifs?
6. Quelles sont les plus fortes pressions auxquelles les gens de la communauté doivent faire face ?
7. Quelles choses simples pourrait-on faire pour améliorer la situation ?
8. Si vous pouviez changer une seule chose dans cette communauté, que serait-elle ? Pourquoi ?

Partie B : Analyse SWOT

Par ailleurs l'analyse « SWOT » peut aussi être utilisée pour l'identification des besoins prioritaires

	ANALYSE DES FORCES ET FAIBLESSES, OPPORTUNITES ET MENACES		
	POSITIF		
FACTEURS INTERNES	**FORCE**	**OPPORTUNITE**	*FACTEURS EXTERNES*
	Quels avantages avez-vous ? Qu'est-ce vous savez bien faire ? Quelles sont vos ressources ? Quelles sont les forces du village?	Quels sont les facteurs externes qui contribueront à la bonne marche de vos projets ? Y a-t-il des changements politiques, économiques ou sociaux positifs ?	
	FAIBLESSE	**MENACE**	
	Les difficultés, les échecs, Qu'est ce que vous ne savez pas faire ? Qu'est ce que vous devez améliorez?	Les limites, les résistances, Quels obstacles qui ne dépendent pas de vous menacent les projets? Changement climatique? Problème sécuritaire?	
	NEGATIF		

Annexe II : Modèle de Fiche de Projet

FICHE DE MICROPROJET COMMUNAUTAIRE

Village :

Élément 1 : Titre du micro projet

Élément 2 : Nom du demandeur porteur du projet

Élément 3 : Contexte et Justification

Élément 4 : Objectif(s) du microprojet

Élément 5 : Localisation

Élément 6 : Description des activités et du chronogramme

Activités	**Mois (année 1)**											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Élément 7: Résultats attendus

Élément 8 : Durée du microprojet

Élément 9 : Gestion des ressources du microprojet

Élément 10 : Partage des bénéfices

Élément 11 : Impact Environnemental

Élément 12 : Impact Économique

Élément 13 : Impact Social

Élément 14 : Budget

Tableau 1 : Coût du microprojet ou encore Budget détaillé

Designation	Quantité	Prix unitaire (CFA)	Prix total (CFA)
TOTAL			

Tableau 2 : Plan de financement (tranches versées par le FDL et contribution du demandeur)

Désignation	Coût total	Part des Bénéficiaires	Part du FDL	Conditions de paiement
Total				
Pourcentage (%)				

Étape 15 : Compte d'exploitation prévisionnel sur 5 ans

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produit					
Charges					
Marge brute					
Amortissement (rubrique facultative)					
Résultats (pertes ou profits)					

Sous-annexe I : Identification des demandeurs, responsables du projet

Nom et Prénoms du responsable 1 :
Adresse : Tel :
Fonction (dans communauté et le groupement) :

Profession : Signature :

Nom et Prénoms du responsable 2 Adresse : Tel : Fonction (dans communauté et le groupement) Profession : Signature :

Sous-annexe II : Liste de présence lors de l'identification du microprojet

Numéro d'ordre	Nom et prénom	Statut	Fonction au sein du groupement	sexe	Signature

Statut : Bantou/Autochtones

Sexe : Masculin/Féminin

Annexe III : Outils de Gestion des Microprojets

Modèle de Journal de caisse

Date	N* pièce	Libelé	Entrée (FCFA)	Sortie (FCFA)	Solde (FCFA)	Signature trésorier	Signature président

Modèle de fiche de présences

Noms et Prénoms des membres	Lundi	Mardi	Mercredi	jeudi	Vendredi	Samedi
Membre 1						
Membre 2	X					
Membre 3						

X : Membre présent aux activités

Modèle de Fiche de Stock

Date	N° de la pièce	Libellé	Entrée (stock initial)	Sortie	Qté restante	Signature de la personne qui retire ou remet

Association/groupement

BON DE SORTIE

N° : _____

Nom du demandeur : _____ **Destination :** _____

Date : _____

#	Article	Unité	Quantité	Poids/Volume	Observation
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Le chargé du matériel

Le demandeur:

Le président