



## TDR

---

# *OPTIMISATION ET UNIFORMISATION DES PRATIQUES DE GESTION DURABLE RÉPONDANT AUX EXIGENCES DE LA CERTI- FICATION FSC À L'ÉCHELLE DU GROUPE ROUGIER*

**Coopération financière COMIFAC - Allemagne**  
**Programme de «Promotion de l'exploitation certifiée des forêts »**  
**COMIFAC/KFW**  
**Projet N° BMZ: 2008 66 707**

## Annexe I narratif de l'intervention

### Titre de l'intervention

Optimisation et uniformisation des pratiques de Gestion Durable répondant aux exigences de la certification FSC à l'échelle du Groupe Rougier

**Projet : Coaching-FSC (Groupe Rougier)**

### Emplacement géographique de l'intervention

#### Gabon

Rougier Gabon (ROG), 3 sites :

- Site de Franceville (Province Haut-Ogooué) : CFAD  
Léké et Moyabi, certification FSC FM
- Site du Haut Abanga (Province du Woleu Ntem) :  
CFAD Haut-Abanga, certification FSC FM
- Site d'Ivindo (Province de l'Ogooué Ivindo) : CFAD  
Ivindo, certification FSC FM

#### Cameroun

SFID, 2 sites :

- Site de Mbang (Province de l'Est) : Massif de l'Est,  
certification FSC FM
- Djoum (Province du Sud), Massif du Sud,  
certification FSC Controlled Wood

### Dates prévisionnelles, durée, budget, financement demandé

Dates : Novembre 2014 à Octobre 2016

Durée : 24 mois

Budget : 329 665 €

Financement demandé au PPECF : 76%, soit 250 915 €

Etant donné que le fonctionnement actuel du Programme PPECF est prévu jusque fin octobre 2015, le budget de l'année 1 (Novembre 2014 à Octobre 2015) de cette intervention est présenté en annexe 3 de ces TdR. Ce budget démontre que d'ici à la fin de l'année 1, tous les volets de l'intervention auront été lancés, permettant ainsi l'atteinte de résultats probants.

### Résumé de l'intervention

Compte tenu de l'importance et de l'aspect multi sites et plurirégional de ses concessions forestières, le Groupe Rougier souhaite atteindre et maintenir un haut niveau d'engagement dans la gestion forestière par une uniformisation de ses pratiques en matière de gestion forestière et de certification FSC sur toute l'étendue de ses concessions forestière au Gabon et au Cameroun. Cette

uniformisation capitalisera à chaque fois que nécessaire sur ce qui a fonctionné de mieux sur chacun des sites concerné.

Dans un contexte de gestion durable toujours plus exigeant (il n'est pas rare que des entreprises déjà certifiées depuis plusieurs années voient brutalement leur certificat suspendu comme cela s'est vu récemment au Congo avec la CIB et IFO), il est prévu que cette intervention concerne tous les domaines de la gestion forestière pour permettra au Groupe Rougier d'une part de poursuivre ses efforts en matière de certification sur les concessions déjà certifiées FSC-FM et d'autre part d'amener progressivement la SFID Djoum (Cameroun) à atteindre le niveau FSC-FM, tout en veillant à uniformiser les pratiques déjà en place sur les autres sites certifiés.

## L'intervention

---

### Justificatif de l'intervention et du partenaire technique

Le projet de coaching FSC par NATURE+ se justifie principalement par :

- La transversalité des domaines abordés qui couvrent tous les principes du référentiel FSC,
- La nécessité à l'échelle des différents sites de Rougier dans le bassin du Congo d'uniformiser les pratiques « FSC » en prenant le meilleur des réalisations de chaque site.

De plus, en compilant les résultats (DAC, notes et observations) des audits de renouvellement et/ou de surveillance de SFID et de Rougier Gabon sur les 2 dernières années, nous avons pu tirer les enseignements suivants qui contribuent à justifier l'intervention en objet (Annexe 1):

- Sur les 330 indicateurs du standard FSC, 73 ont fait l'objet de manquements par Rougier, soit 22% ce qui n'est pas négligeable et qui justifie pleinement un « coaching FSC » externe (et plus spécifiquement pour l'objectif 1). Il s'agit d'éléments sensibles nécessitant un renforcement des capacités des équipes en place de Rougier.
- Parmi ces indicateurs ayant fait l'objet de manquements, 17 sont communs à Rougier Gabon et SFID et 7 d'entre eux ne concernent que 2 principes du FSC qui constituent le cœur du métier de gestionnaire forestier :
  - Le principe 5 relatif aux opérations de gestion forestière qui doivent « encourager l'utilisation des différents produits et services de la forêt pour garantir la viabilité économique ainsi qu'une large variété de bienfaits environnementaux et sociaux » ;
  - Le principe 7 relatif au respect des exigences du plan d'aménagement.

En particulier on peut citer les indicateurs suivant qui font pleinement référence aux objectifs 2, 3 et 4 de l'intervention en objet :

- 5.5.1 Les opérations de gestion forestière doivent encourager l'utilisation efficace des différents produits et services de la forêt pour garantir la viabilité économique ainsi qu'une large variété de bienfaits environnementaux et sociaux ;
- 5.3.3 Les techniques d'exploitation forestière à impacts réduits (EFIR) doivent être mises en œuvre et documentées) ;

- 5.3.1 Les dégâts doivent être minimisés à toutes les étapes de la production.

Le Groupe Rougier collabore depuis plusieurs années et sur différents sites avec l'asbl Nature+ sur diverses thématiques relatives à la gestion durable des forêts (assistances technique en matière d'aménagement et d'exploitation forestière, EFIR, dynamique des peuplements, FHVC, interventions sylvicoles, etc.). Ces interventions ont permis à Nature+ d'avoir une parfaite connaissance des forces et faiblesses de l'entreprise, permettant ainsi d'optimiser le coaching demandé au travers de cette intervention, en le rendant opérationnel dès le début de l'intervention. Le Groupe Rougier a entièrement confiance dans Nature+ et son équipe quant à la rigueur apportée au travail.

## Contexte de l'intervention

Le Groupe Rougier est un des leaders mondiaux de la production de bois tropical africain certifié FSC. Le groupe opère autour de trois secteurs d'activités :

- branche « **Forêts naturelles** » pour l'exploitation forestière, la transformation industrielle et le commerce international du bois tropical certifié, à travers ses filiales au Cameroun (SFID), au Congo (Mokabi) et au Gabon (Rougier Gabon) ;
- branche « **Importation et distribution en France** » pour l'importation et la distribution en France de produits bois de toutes origines (tempérées et tropicales), à travers la société Rougier Sylvaco Panneaux ;
- branche « **Plantations Forestières** » spécialisée dans l'étude et la gestion des investissements dans les plantations forestières en Afrique, à travers la société Lignafrica.

Sur les 2 millions d'hectares de concessions forestières exploitées par Rougier en Afrique Centrale, 56% sont certifiés FSC (massif de Mbang au Cameroun et l'ensemble des massifs au Gabon) ; et 13% ont été récemment certifiés FSC Controlled Wood (Massif de Djoum au Cameroun).

En rapprochant les surfaces certifiées par le Groupe Rougier des autres surfaces certifiées FSC en Afrique centrale, on constate qu'avec près de 1.5 millions d'hectares FSC-FM et FSC Controlled Wood, le Groupe détient à lui tout seul plus d'un tiers des surfaces certifiées (4.5 millions d'hectares) d'Afrique centrale [cf. carte interactive des concessions de Rougier sur [www.rougier.fr](http://www.rougier.fr)].

Le Groupe Rougier souhaite affirmer son engagement dans la gestion durable et responsable de ses concessions forestière en Afrique Centrale par un perfectionnement significatif et une harmonisation de ses pratiques sur l'ensemble des sites (Gabon-Cameroun) de manière uniforme pour la certification FSC.

## Objectif principal

L'objectif principal de l'assistance technique est le suivant :

**Optimiser, harmoniser et uniformiser les pratiques en matière de gestion forestière et de certification du Groupe Rougier sur tous les sites (Gabon et Cameroun) en accord avec les exigences toujours plus fortes du référentiel FSC-FM et afin de permettre à l'entreprise d'accroître son niveau de perfectionnement et d'engagement dans la gestion forestière de ses concessions.**

## Objectifs spécifiques

### Objectif 1 : Mise en œuvre d'un système d'Audits et élaboration de Plans d'Actions

#### Contexte et description

Cet objectif s'inscrit dans une démarche d'intégration. En effet, de manière à garantir un état d'esprit et une démarche permanente en terme de certification au sein du Groupe Rougier et sur tous les sites, il apparaît nécessaire qu'un suivi rigoureux et régulier soit mis en place par l'entreprise.

Un système d'audits trimestriels associant les personnes ressources concernées sera mis en place afin de vérifier la conformité permanente au référentiel FSC de l'entreprise pour ses différents sites. L'entreprise s'appropriera et intégrera ainsi un état d'esprit et une démarche de "certification" optimisée tout au long du processus.

**Objectif 2 : Renforcement des capacités des personnes ressources pour une meilleure appropriation par l'entreprise des modalités de Gestion Durable et d'Exploitation Forestière**

**Contexte et description**

Cet objectif se veut transversal au sein du Groupe Rougier. Il répond à un constat interne de l'entreprise : certains poste/service demandent à être renforcés pour garantir une performance efficace et identique à l'échelle du Groupe.

Un appui ciblé en vue de renforcer les capacités des personnes ressources sera fourni pour les postes et/ou services suivants:

- Chefs de site,
- Responsables certification et Responsables Gestion Durable
- Responsables Gestion Forestière et Chefs d'exploitation,
- Chargés HSE, FHVC, sociologie forestière et certifications

Cet appui vise à intégrer et à ancrer de manière permanente au sein des différents postes et services de l'entreprise l'ensemble des modalités de gestion forestière en milieu tropical, dans le contexte de la certification FSC.

**Objectif 3 : Perfectionnement des techniques d'Exploitation Forestière à Impact Réduit pour une production durable au niveau économique, social et environnemental**

**Contexte et description**

Cet objectif s'inscrit dans un contexte particulier : le contexte économique actuel du bois au Gabon et Cameroun demeure complexe, incertain et fragile avec peu de visibilité. Il est donc nécessaire de réfléchir aux moyens permettant non seulement de garantir le maintien du certificat FSC (notamment sur les thématiques environnementale et sociale) afin de conserver certains marchés mais surtout de garantir une rentabilité économique de l'exploitation forestière. L'appui développé en EFIR s'articule autour de 3 axes : pérennisation de la rentabilité économique de l'entreprise, prise en compte de certains aspects sociaux et réduction de l'impact environnemental de l'exploitation.

Sur l'ensemble des sites concernés par l'assistance technique, il a été constaté en interne et lors des audits de surveillance un certain manque de maîtrise au niveau de la planification de l'exploitation forestière (qualité des inventaires, cartographie, optimalisation du réseau de routes et de pistes de débardage et traçabilité). Cette étape de planification est prioritaire sur le plan des pratiques EFIR de manière assurer une production durable.

De même, plusieurs indicateurs relatifs au principe 4 (social) ont été relevés par les auditeurs à la SFID et à ROG. Il apparaît clairement que ces indicateurs sociaux sont en lien avec la pratique des techniques EFIR. En effet, par une application rigoureuse de ces techniques, la sécurité des travailleurs sur les sites d'exploitation est amélioré et par conséquent les risques d'accidents de travail en est réduit et maîtrisé. Au niveau social externe, on peut constater qu'une cartographie

et une application de normes de travail précises au niveau des ressources et sites dédiés aux communautés riveraines est l'un des moyens permettant de réduire les risques de conflits.

A la SFID comme chez Rougier Gabon (ROG), dans un souci de préservation de certaines zones sensibles (milieux humide - rocher) et de conservation de ressources particulières (tige d'avenir, essences interdite, PFNL), il a été décidé jusqu'à présent par l'entreprise de protéger complètement ces zones pour répondre aux exigences environnementales du référentiel FSC en y interdisant par principe de précaution toute opération d'exploitation. Il apparaît aujourd'hui que cette mesure environnementale a un impact notable sur la rentabilité économique des exploitations. Dès lors, il est impératif pour le Groupe Rougier de réfléchir au développement de normes de travail rigoureuses et uniformes permettant une exploitation raisonnée et responsable de cette ressource sans quoi la viabilité économique de l'entreprise risque d'être de plus en plus impactée.

#### **Objectif 4 : Mise en place d'un système uniforme du suivi-évaluation (monitoring)**

##### **Contexte et description**

Cette assistance technique et organisationnelle s'articule autour de l'aspect Suivi/Monitoring à l'échelle du Groupe Rougier, en particulier sur les aspects suivants : Gestion Durable et Exploitation Forestière (contrôle post-exploitation), Social interne-externe, Hygiène-Sécurité-Environnement, et FHVC.

Suite aux constats internes de l'entreprise, il apparaît que les contrôles, les saisies et les rapports sont globalement effectués mais les Plans d'Action qui en ressortent sont globalement incomplets et ne permettent pas un suivi efficace et, le cas échéant, la résolution des problématiques rencontrées. Un logiciel de monitoring a été créé par l'entreprise, au Gabon, mais son utilisation n'est à ce jour pas toujours opérationnelle. Il n'existe pas de suivi systématique dans le temps de ces rapports afin d'évaluer la performance des sites et du Groupe en termes de Gestion Forestière.

L'appui vise donc à apporter au niveau de tous les sites une uniformisation des contrôles, des indicateurs, des analyses et des rapports. Une attention particulière sera portée afin d'assurer le suivi permanent des FHVC au niveau de chaque site (Objectif 2) pour permettre d'intégrer les résultats dans le système de suivi-évaluation (monitoring).

#### **Objectif 5 : Renforcement du développement local par l'étude de faisabilité d'un système de microcrédit**

##### **Contexte et description**

Cet objectif vise à répondre d'une manière optimale, réaliste et adaptée au Principe 4.4 du référentiel FSC, préconisant une contribution des concessionnaires forestiers au développement économique et social des populations locales dimensionnée à l'échelle de leurs activités et à l'étendue des impacts sur les dites populations.

Suite à des études préalables par la SFID (Site de Djoum), il ressort que des fonds importants sont alloués à des projets de développement communautaire. Cependant, l'aboutissement de ces projets est loin d'être satisfaisant, pour diverses raisons :

- Les fonds passent toujours par le percepteur municipal amenant plus de lourdeur administrative pour le comité de sélection des projets.

- Les critères d'éligibilité ne permettent pas l'émergence et la réalisation d'initiatives individuelles, seuls les projets communautaires étant appuyés.
- La sélection des villages bénéficiaires de l'appui de la société annuellement reste approximative : l'approche du bloc quinquennal avec 6 villages continue à alimenter les frustrations.

De plus, la contribution de la SFID à Djoum présente des variations beaucoup trop importantes entre les villages ; géographiquement et temporellement. Cela engendre donc un sentiment de frustration au sein de villages riverains et pouvant amener par la suite à des tensions sociales.

Ce dernier objectif cherche donc à étudier la faisabilité de la mise en place d'un système microcrédit/microfinance sur un site pilote (Djoum, Cameroun) afin de pouvoir ensuite analyser la faisabilité de transposer ce système sur d'autres sites du Groupe Rougier au Cameroun.



## Résultats attendus (livrables)

- ✓ **et élaboration de Plans d'Actions**
  - Objectif 1 : **Mise en œuvre d'un système d'Audits**
  - Rappports annuels des audits pour chaque site avec :
  - o la matrice décrivant la conformité au référentiel FSC,
  - o la mise à jour des références du système de documentation lié à la conformité du FSC,
  - Synthèse des résultats des principaux accompagnements apportés en vue de la préparation des audits annuels de surveillance FSC.
  
- ✓ **personnes ressources pour une appropriation par l'entreprise des modalités de Gestion Durable et d'Exploitation Forestière**
  - Objectif 2 : **Renforcement des capacités des**
  - Rapport d'étude du niveau d'appropriation des modalités de Gestion Durable et d'Exploitation Forestière par les personnes ressources du Groupe Rougier,
  - Nouvel organigramme et fiches de poste précises pour chaque site,
  - Synthèse des principaux résultats issus de l'accompagnement prodigué durant le Projet, pour les différents postes (aménagiste, HSE, responsable faune, responsable HVC, sociologue).
  
- ✓ **d'Exploitation Forestière à Impact Réduit pour une production durable au niveau économique, social et environnemental**
  - Objectif 3 : **Perfectionnement des techniques**
  - Diagnostic :**
  - Rapport de l'évaluation des opérations d'exploitation forestière et système EFIR existants
  - Inventaire d'exploitation :**
  - Procédure chapeau d'inventaire d'exploitation à l'échelle du Groupe avec :
    - o des normes de travail d'inventaire uniques
    - o une méthode standard d'analyse des données d'inventaire
    - o une méthode standard de calcul permettant d'affiner les prévisions de production
  - Comptes rendu de formation et listes de présence des participants à la formation EFIR : inventaire d'exploitation
  - Planification :**
  - Rapport du développement du système de procédures concernant la planification
  - Modèle de rapport des prévisions de production à venir à l'échelle du Groupe

- Comptes rendu et les listes de présence des participants aux formations EFIR : planification, route, piste de débardage-débusquage
- Procédure de travail sur la mise en exploitation de zones sensibles (bord de rivière et rocher, proximité avec les tiges d'avenir et PFNL)
- Comptes rendu de formation et listes de présence des participants à la formation : exploitation zones sensibles

**Traçabilité :**

- Procédure de mise en œuvre d'un système de traçabilité pragmatique et uniforme à l'échelle du Groupe permettant d'assurer un suivi des opérations d'exploitation
- Comptes rendu de formation et liste de présence des participants à la formation EFIR : traçabilité

**Evaluation :**

- Rapport de l'évaluation économique, environnemental et social suite au développement des méthodes EFIR (dans ses 3 composantes) au sein du Groupe Rougier
- Méthodologie de travail permettant de transposer les enseignements EFIR d'un site aux autres sites du Groupe Rougier

✓ **Objectif 4 : Mise en place d'un système uniforme du suivi-évaluation (monitoring)**

- Rapport d'évaluation du système d'uniformisation des procédures intégrant :
  - o les nouveaux indicateurs de contrôle (Gestion forestière, HSE, faune, FHVC et social)
  - o l'identification de seuils d'impact et de performance
  - o les modalités de mise en œuvre des opérations de contrôle, saisie, analyse et élaboration de rapport
- Premier rapport standard de suivi-monitoring associés à un Plan d'Action pour chaque site
- Comptes rendus avec liste de présences de la première réunion "monitoring" sur chaque site.

✓ **Objectif 5 : Renforcement du développement local par l'étude de faisabilité d'un système de microcrédit**

- Rapport de l'étude de faisabilité de mise en œuvre d'un système de microcrédit sur le site pilote de Djoum
- Rapport d'évaluation de la faisabilité de transposer l'étude préliminaire du site pilote de Djoum sur d'autres sites du groupe Rougier couvert par cette assistance technique

**Méthode de travail et activités**

✓ **Objectif 1 : Mise en œuvre d'un système d'Audits et élaboration de Plans d'Actions**

Préalablement, un appui sera fourni afin d'actualiser de manière annuelle et sur chaque site la matrice décrivant la conformité au référentiel FSC-FM. Cet exercice permet directement d'assurer la mise en place d'un système de documentation de la conformité au référentiel FSC-FM.

Le système d'audits de suivi trimestriels est développé selon 2 niveaux :

- L'élaboration et l'actualisation des plans d'actions FSC suite aux audits de suivi.
- La mise en œuvre des plans d'actions FSC par les personnes ressources identifiées, notamment l'amélioration des procédures internes suite aux constats observés lors des audits de suivi.

✓ **Objectif 2 : Renforcement des capacités des personnes ressources pour une appropriation par l'entreprise des modalités de Gestion Durable et d'Exploitation Forestière**

A la suite d'un diagnostic de terrain, une identification des besoins en termes d'accomplissement de chaque poste de travail sera effectuée. Cet accompagnement sera mené de manière permanente tout au long de l'intervention. Il se base sur l'organigramme et les fiches de poste à l'échelle du Groupe Rougier. Un "coaching" spécifique à chaque poste et/ou service sera apporté directement sur les sites et à distance..

Une aide ponctuelle à la coordination et au suivi des différents volets (aménagement, HSE, sociologie forestière, faune, HVC) sera dispensée sur toute la durée du Projet. Cette assistance sera fournie suite à une évaluation de l'application et de la performance des procédures de gestion forestière développées par l'entreprise.

Une attention particulière sera portée à l'appropriation par les sites du suivi des Forêts à Haute Valeur pour la Conservation. L'accompagnement sera mené afin d'assurer un suivi permanent (encodage, analyse, rapport) afin que les HVC soient connues de tous et correctement suivies sur chaque site. Les résultats des rapports HVC seront présentés lors de réunions régulières et les actions à entreprendre seront discutées.

✓ **Objectif 3 : Perfectionnement des techniques d'Exploitation Forestière à Impact Réduit pour une production durable au niveau économique, social et environnemental**

Un diagnostic de terrain site par site sera préalablement mené afin d'identifier les besoins propre de chaque site ou de chaque région. Ensuite l'intervention sera menée d'une part au moyen de conseils stratégiques à l'entreprise et d'autre part par la dispense de formations techniques. Un suivi rigoureux des opérations d'exploitation forestière sera mené au moyen de contrôles renforcés aboutissant à une analyse et permettant ainsi une prise de décision aisée.

Les méthodes de travail EFIR enseignées pourront être ensuite transférées, en interne, vers d'autres sites qui n'étaient pas identifiés comme prioritaires lors du diagnostic. Dès lors, le Groupe Rougier assurera la participation de certaines personnes ressources d'un site ou d'un pays lors de la dispense des modules de formations dispensées sur un autre site ou dans un autre pays.

Le programme de travail envisage prioritairement les axes suivants :

- Appui à l'uniformisation des pratiques d'inventaires d'exploitation :
  - Diagnostic technique et organisationnel des équipes de prospection et analyse comparative des résultats des inventaires

d'exploitation sur plusieurs années. Cette étape s'articule autour des 6 aspects prioritaires d'évaluation : les techniques d'inventaire et techniques de contrôle, les connaissances botaniques, la précision des relevés des éléments remarquables (lignes de crête, hydrographie, microtopographie), les procédures internes, l'analyse des données collectées, et la standardisation du processus.

- Suite au diagnostic et à l'analyse comparative il sera proposé des mesures d'amélioration des procédures et des instructions de travail au niveau du Groupe Rougier.

- Sur base des procédures et instructions de travail actualisées, un renforcement des capacités du personnel sera développé. Suivront ensuite la mise en place et l'amélioration des outils de suivi et d'analyse des données collectées afin d'améliorer la précision des prévisions de la production future (à court et moyen termes) à l'échelle du Groupe Rougier.

- Appui technique et organisationnel porté sur la planification, la construction et l'entretien des routes et des ouvrages d'art :

- Diagnostic stratégique site par site.

- Aide à la décision en matière de choix des zones à exploiter en fonction des différentes contraintes (saisons, relief, temps, etc..).

- Amélioration de la gestion des avances (route, triage, abattage) afin de réduire l'impact sur la forêt grâce à une optimisation des opérations lors de la préparation.

- Formation techniques sur la planification et le tracé de route en fonction des contraintes topographiques et hydrographiques (esquisse sur carte, tracé sur le terrain, ouverture et construction).

- Formation technique sur les normes de travail à suivre en matière de construction d'ouvrage d'art respectant l'environnement et conforme aux exigences FSC.

- Révision / simplification / amélioration des procédures existantes et création de nouvelles seulement si cela s'avère indispensable.

- Développement de fiches techniques opérationnelles (normes de travail).

- Formation sur les techniques EFIR, notamment sur les aspects : "Planification et mise en œuvre des pistes de débardage et de débusquage"

- Diagnostic de terrain site par site.
- Sessions de formation aux ouvriers et à l'encadrement.

- Amélioration de la documentation cartographique.

- Amélioration de la planification des parcs forêt.
- Optimisation du projet de pistage afin de réduire l'impact de l'exploitation.

- Développement d'une méthode de travail pragmatique de pistage sur le terrain.

- Mise en œuvre des normes de travail par l'utilisation des engins.

- Amélioration et élaboration des procédures.
- Développement de fiches techniques opérationnelles (normes de travail).

- Développement d'une méthode de travail assurant une exploitation durable économiquement et à faible impact en zones sensibles (bords de rivière et rocher, périphérie des tiges d'avenir et autres essence protégées)
  - Evaluation de la méthode de travail existante.
  - Proposition d'une nouvelle de méthode de travail adaptée au contexte.
  - Mise en place de l'outil de travail et contribution à la mise en œuvre effective.
  - Mise en place d'un suivi mensuel des activités menées dans ces zones au niveau de l'arbre.
  
- Amélioration des méthodes de traçabilité en forêt
  - Evaluation de la chaine de traçabilité en forêt.
  - Analyses des fiches de contrôles.
  - Développement d'une méthode de terrain pragmatique permettant d'assurer le suivi et la maîtrise de la traçabilité et des opérations (triage, abattage, débardage, évacuation et marquage) au sein d'une zone en cours d'exploitation.

✓ **Objectif 4 : Mise en place d'un système uniforme du suivi-évaluation (monitoring)**

Sur base des audits de suivis trimestriels (Objectif 1), une évaluation de l'outil actuel existant du monitoring appliqué par les sites du Groupe Rougier sera menée pour les thématiques suivantes :

- Opérations d'exploitation forestière ;
- Gestion Durable et Environnement ;
- Hygiène-Sécurité-Environnement ;
- Faune ;
- Social interne et externe.

Cette évaluation aboutira à l'amélioration et au développement de nouveaux indicateurs en vue de compléter et d'élargir les logiciels/systèmes existants chez Rougier Gabon/SFID pour ensuite les uniformiser à l'échelle du Groupe Rougier. La définition de seuil d'impact ou d'efficacité sera définie en accord avec le Groupe Rougier. La mise en forme des rapports à produire sera travaillée pour faciliter l'aide à la décision et permettre une analyse dans le temps de la performance du Groupe Rougier et de ses sites.

Un appui sur tous les sites sera fourni afin d'assurer en permanence et de manière mensuelle des contrôles efficaces. Cet accompagnement sera dispensé sur tous les sites pour les opérations suivantes : contrôles forêt, encodage des données dans le logiciel, analyses et établissement de rapports. Un accompagnement dynamique permettra d'assister les chefs de site à réaliser, sur base de ces rapports, des réunions avec l'ensemble des services afin de dresser un plan d'actions opérationnel.

Les rapports des contrôles et les comptes rendus des réunions, pour tous les sites, seront transmis à la Direction du Groupe à Paris sous la forme d'un rapport unique.

✓ **Objectif 5 : Renforcement du développement local par l'étude de la faisabilité d'un système de microcrédit**

Une étude de faisabilité sera menée pour avoir, dans un premier temps, une meilleure connaissance du contexte dans lequel un système de microcrédit pourra s'intégrer dans la zone autour de Djoum.

Cette étude cherchera notamment à recenser, au sein des villages riverains des UFA de SFID à Djoum, toutes les différentes initiatives individuelles qui n'ont jusqu'ici pas pu se concrétiser faute de financement de type micro-crédit ou faute d'avoir pu être relayées par les chefs de village au regard du système actuellement en place qui favorise plutôt les projets communautaires.

L'étude devra permettre d'avoir une meilleure vue d'ensemble des besoins en terme de financement de ces initiatives individuelles, et le cas échéant voir quelles types de solutions de microcrédit paraissent les mieux adaptées et quelle stratégie appropriée mettre en place. Une analyse financière devra permettre d'estimer la faisabilité du projet de mise en place d'un système de micro-crédit ainsi que les opérateurs susceptibles de financer ces activités localement au Cameroun.

Dans le cas où l'étude de faisabilité ne serait pas concluante, l'étude cherchera alors à synthétiser quelles en sont les principales raisons (solution de microcrédit proposée non adéquate, lieu d'emplacement non adéquat, campagne d'information pas suffisamment importante, etc.). L'expérience acquise par la SFID lors de la réalisation de cette étude de faisabilité pourra être utilisée pour mener de manière plus rapide ce type d'étude sur un autre site du Groupe Rougier selon les contextes rencontrés.

Au terme de cette intervention, il sera alors possible de réfléchir à proposer des mesures alternatives de développement local sur base des résultats des études.

### **C/ Résultats et recommandations**

Dans le cas où l'étude de faisabilité est positive, il sera alors possible de réfléchir à mettre en œuvre ce système de microcrédit. Cela fera l'objet d'une intervention à part (hors Projet).

## **Bénéficiaires et parties prenantes**

---

Les bénéficiaires des résultats de l'intervention du Projet sont les suivants :

- la République du Gabon et la République du Cameroun, à travers le développement du secteur économique forestier national et la perception des taxes associées, la garantie de durabilité de la ressource forestière et les bénéfices socio-environnementaux issus des actions mises en œuvre.
- les populations riveraines, à travers les réalisations issues de l'objectif 5 améliorant le développement économique local.
- les employés et les ayants droit du Groupe Rougier par la garantie d'un revenu régulier sur le long terme.
- le Groupe Rougier, à travers l'amélioration de ses performances, de son organisation uniforme et des capacités de ses personnes ressources. De plus par le maintien du certificat FSC, l'entreprise peut envisager de garantir sa position sur certains marchés internationaux du bois.
- la communauté internationale qui bénéficiera de la préservation des forêts et de l'impact au niveau du changement climatique.

Les différentes parties prenantes concernées par le Projet sont indirectement et directement l'ensemble des acteurs liés à la gestion durable des forêts au Gabon et au Cameroun, à savoir :

- la République du Gabon et la République du Cameroun,
- les populations riveraines des concessions forestières du Groupe Rougier,
- les travailleurs et ayants droit du Groupe Rougier,
- le Groupe Rougier,
- la communauté internationale,
- les ONG locales

## Intégration au processus de certification et au PPECF

---

### **1. Degré d'insertion de l'intervention dans une démarche d'éco certification**

Par son aspect transversal et plurirégional, l'assistance technique au Groupe Rougier pour l'uniformisation des pratiques en vue d'accroître sa performance en matière de certification FSC s'inscrit totalement dans une démarche d'éco certification. En effet, que ce soit par sa finalité propre : amélioration et uniformisation des pratiques sur l'ensemble des sites du Groupe Rougier (Gabon et Cameroun) ou que ce soit par un objectif à long terme : maintien permanent du certificat FSC sur tous les sites du Groupe Rougier en vue d'une durabilité économique.

### **2. Cohérence avec les objectifs du PPECF**

L'intervention s'intègre parfaitement dans l'objectif global du PPECF, qui vise à accroître l'exploitation certifiée des forêts du Bassin du Congo afin de contribuer à l'amélioration des conditions pour la protection des ressources forestières. En effet, l'appui au Groupe Rougier est mené pour répondre directement aux exigences du référentiel FSC.

Le projet contribuera à répondre pleinement aux missions du PPECF relatifs à : "la mise en place de mécanismes techniques et formels en appuyant la mise en place d'un cadre propice à la certification", "l'amélioration de la qualité de l'exploitation industrielle des forêts en renforçant les entreprises par le biais de formation et d'activités spécifiques liées à la certification" et "le renforcement de la communication sur l'exploitation industrielle durable".

De plus, l'intervention correspond totalement aux types d'intervention pouvant être menées dans le cadre d'un appui du PPECF, notamment :

- Formation à la réduction d'impacts sur l'exploitation du bois ;
- Renforcement des capacités des aménagistes forestiers (résolution de conflits, développement et mise en place de plans d'actions, etc.) ;
- Activités diverses visant à améliorer la capacité locale de production ;
- Amélioration du processus de production.

## Hypothèses et Risques

---

### Hypothèses

- Le Groupe Rougier collabore activement lors de toutes les missions d'appui. Il veille à mettre en œuvre les recommandations formulées. De plus le Groupe Rougier prend en charge les investissements et coût de fonctionnement additionnels identifiés.
- Le contexte local et national reste compatible avec le commerce des bois tropicaux issus du Gabon et du Cameroun.

## Risques

- Manque d'implication des différentes parties prenantes vis-à-vis des enjeux de la certification.
- Le Groupe Rougier voit son certificat FSC suspendu lors de l'intervention.

## Besoins

---

### 1. Expertises Nature+

L'Association sans but lucratif (asbl) Nature + a développé de nombreux partenariats avec les entreprises forestières dans le bassin du Congo. Elle met en œuvre des projets de recherche et de développement intégrant différents aspects scientifiques et techniques nécessaires à la gestion durable des forêts tropicales contribuant à la certification. Nature + appuie les cellules aménagement et certification pour plusieurs sociétés et dispense régulièrement des appuis techniques en matière d'exploitation forestière à impact réduit.

Nature + collabore étroitement avec le Laboratoire de Foresterie des Régions tropicales et subtropicales (FORTROP, Unité de Gestion des Ressources forestières et des Milieux naturels de Gembloux Agro-Bio Tech, Université de Liège), garantissant le sérieux des approches et la rigueur de la démarche, en particulier dans le domaine de la gestion durable.

Cette étude s'appuiera ainsi sur les expériences précédentes menées par Nature+ et de ses experts justifiant une forte expérience de terrain au Gabon et au Cameroun au sein d'entreprises forestières. Deux experts principaux sont appelés à exercer une fonction importante tout au long de l'intervention. Il s'agit de :

**Expert 1 : Nicolas Dubart** Responsable du Programme Aménagement-Exploitation-Certification.

Ingénieur forestier spécialisé en aménagement, exploitation forestière à impact réduit et certification.

**Expert 2 : Charles Bracke** Directeur Nature+

Ingénieur forestier spécialisé en aménagement, certification forestière et plus spécifiquement sur les aspects sociaux en foresterie.

**Des expertises complémentaires** seront apportées de manière ponctuelle suite aux constats et évaluations préliminaires faits par les 2 experts principaux. Ces expertises complémentaires seront internes ou externes à l'équipe de Nature+. Elles traiteront plus spécifiquement les aspects FAUNE et SOCIAL.



## **2. au prestataire**

### **Installations et équipement mis à disposition**

Nature+ bénéficiera de toute la documentation disponible sur le Groupe Rougier (notamment les rapports des audits de surveillances passés).

Le Groupe Rougier assurera la prise en charge (logement, nourriture) de tous les experts Nature+ et veillera à mettre à leur disposition sur chaque site un bureau et les moyens logistiques de déplacements.

Le Groupe Rougier assurera la prise en charge (40%) de plusieurs billets d'avions internationaux permettant d'assurer les interventions des experts sur sites.

## **3. Budget estimé**

Le budget global est repris en annexe (Annexe 2) de cette note. Le montant sollicité auprès du PPECF comprend la rémunération des experts, le suivi et la supervision scientifique et technique de l'étude, les missions de terrain pour des experts internationaux (dont les frais de déplacement internationaux (60%), les visa, les assurances), des fournitures (PC, GPS, etc...), les frais de gestion divers.

En termes de cofinancements (24%), le Projet bénéficiera d'une large contribution du Groupe Rougier, à savoir :

- personnel du Groupe Rougier (cellule aménagement, direction, etc.)
- logement, restauration, déplacements intérieurs au Gabon et au Cameroun,
- frais de déplacement internationaux (40%),
- mise à disposition de locaux.

**Annexe 1 : Récapitulatif des indicateurs relevant une DAC commune et des DAC individuelles à SFID et à Rougier Gabon.**

Indicateurs relevés par les auditeurs et COMMUNS à SFID et ROG

Indicateurs	SFID+ROG	Intitulé
I 1,1,5	x	Toutes les exigences légales et administratives applicables mentionnées à l'indicateur 1.1.4 doivent être appliquées par le gestionnaire forestier
I 1,1,8	x	Le gestionnaire forestier doit prouver qu'il dispose de procédures effectives qui assurent que les sous-traitants et autres responsables d'opérations forestières sur la concession respectent toutes les exigences légales en vigueur.
I 2,1,6	x	Le gestionnaire forestier doit élaborer et mettre en œuvre une politique vis-à-vis du respect des droits d'usage, coutumiers ou légaux de chaque communauté et la présenter à tous ses ouvriers et leurs familles et la rendre disponible à ses clients et au public.
I 2,3,5	x	Les communautés riveraines reconnaissent avoir été préalablement informées sur toutes les procédures de résolution des conflits liés à l'exercice de leurs droits d'usage avant de donner librement leur consentement et sont en mesure de décrire ces procédures.
I 2,3,7	x	Les procédures de résolution des conflits contiennent des exigences qui stipulent qu'en cas d'éventuel conflit sur la propriété foncière et droits d'usage des communautés riveraines, les opérations forestières qui sont la cause directe de ce conflit pourront être retardées ou suspendues jusqu'à sa résolution
I 3,1,10	x	Les peuples autochtones pygmées doivent indiquer de manière formelle, par écrit ou par le biais des dispositions légales et/ou des méthodes traditionnelles que leurs droits légaux et coutumiers relatifs à leurs terres et ressources sont reconnus et respectés.
I 4,1,2	x	Le gestionnaire forestier doit élaborer et mettre en œuvre une politique de recrutement et de formation favorisant les jeunes issus des populations au sein ou riveraines de l'UGF.
I 4,2,2	x	Les conditions sanitaires des employés et de leurs familles doivent respecter les normes visées dans la législation en vigueur.
I 4,2,6	x	L'évaluation des risques et l'analyse des statistiques d'accident de travail sont disponibles et actualisés.

I 5,2,4	x	Le gestionnaire forestier collabore avec les entrepreneurs locaux pour appuyer leurs initiatives de récolte et de transformation locale des produits forestiers conformément à la réglementation en vigueur.
I 5,3,1	x	Les dégâts doivent être minimisés à toutes les étapes de la production.
I 5,3,3	x	Les techniques d'exploitation forestière à impacts réduits (EFIR) doivent être mises en œuvre et documentées.
I 5,5,1	x	Les mesures d'atténuation des impacts négatifs potentiels des activités de gestion forestière sur les services et ressources de la forêt doivent être documentées et mises en œuvre
I 7,1,11	x	Le plan d'aménagement et/ou les documents annexes définis conformément à la législation en vigueur ont des objectifs de gestion à long terme de la zone soumise à l'évaluation.
I 7,3,1	x	Le gestionnaire forestier doit élaborer une politique de formation continue du personnel
I 7,4,4	x	La procédure d'obtention du résumé du plan d'aménagement doit être définie et connue
I 9,2,3	x	La procédure d'évaluation et ses résultats, y compris les commentaires et les suggestions des parties prenantes concernées lors de la consultation doivent être documentés et rendus public.

Autres indicateurs relevés par les auditeurs individuellement à SFID et chez Rougier Gabon

Indicateurs	SFID	ROG	Intitulé
I 1,1,2	x		Toutes les étapes requises pour obtenir les droits d'accès aux ressources forestières doivent avoir été respectées par le gestionnaire forestier en conformité avec les lois et réglementations en vigueur.
I 1,1,3	x		Le gestionnaire forestier dispose d'une liste et des copies des lois et textes réglementaires à jour et désigne le responsable chargé du suivi.
I 1,1,4		x	Tous les écarts dans le respect des exigences légales ou réglementaires identifiés par le gestionnaire forestier ou des tierces parties au cours des cinq dernières années doivent avoir été documentés, et des actions effectives doivent être prises pour prévenir leur récurrence.
I 1,2,6	x		Le gestionnaire forestier doit s'assurer que les exigences en matière de taxes, droits et autres redevances réglementaires sont respectées par les sous-traitants dans les opérations forestières intervenant dans l'Unité de Gestion Forestière (UGF)
I 1,2,7		x	Les gestionnaires forestiers publient toute la situation des taxes et redevances auxquelles ils sont assujettis
I 1,4,1		x	Tous les conflits entre les lois, les règlements nationaux et les Principes, Critères et Indicateurs du FSC doivent être identifiés et documentés par le gestionnaire forestier.
I 1,5,1		x	Le gestionnaire forestier est tenu de mettre en place un système dans lequel il ya des procédures, du personnel, et des équipements pour détecter/identifier toutes activités illégales dans son/ses UGF.
I 1,6,2		x	La politique élaborée par le gestionnaire forestier montrant son engagement vis-à-vis du FSC doit être rendue public.
I 1,6,3		x	Les travailleurs de l'UGF, les sous-traitants, les communautés locales et peuples autochtones pygmées ainsi que toutes les parties prenantes concernées sont sensibilisés aux exigences du présent référentiel et conséquences de sa mise en œuvre à long terme sur la gestion forestière.
I 1,6,6	x		Le gestionnaire forestier doit signaler toutes les zones forestières dont il a la responsabilité de gestion (voir politique FSC sur la certification partielle) et doit s'assurer que la gestion de ces zones respecte les exigences des normes FSC de Bois Contrôlé (FSC-STD-30-010).

I 2,1,4	x		Il doit exister une documentation (y compris des cartes) qui identifie et décrit tous les droits coutumiers et d'usage applicables aux terres et aux forêts faisant l'objet de l'évaluation. Cette documentation identifie de manière explicite toutes les communautés au sein de l'UGF ou riveraines, ainsi que leurs droits d'usages ou fonciers, coutumiers ou légaux.
I 2,1,5	x		Les communautés au sein de l'UGF ou riveraines reconnaissent avoir élaboré les documents cités à l'Indicateur 2.1.4. avec le gestionnaire forestier, comprennent leur fonction (à quoi ils servent) et connaissent le contenu de ces documents ainsi que leurs droits et leurs devoirs en ce qui concerne les ressources identifiées.
I 2,2,1	x		Les dispositions légales, les prescriptions du plan d'aménagement, les méthodes traditionnelles et les modalités d'accès aux ressources naturelles doivent être définies, connues et respectées par les parties prenantes concernées.
I 2,2,2	x		Les communautés au sein ou riveraines de l'UGF détenant des droits d'usage légaux ou coutumiers contrôlent l'impact des opérations forestières sur leurs droits et/ou ressources. Ils peuvent déléguer par un accord écrit et validé par l'administration publique compétente ce contrôle à des tiers en toute liberté et en connaissance de cause.
I 3,1,1		x	Les peuples autochtones pygmées jouissant de droits coutumiers et légaux dans l'UGF sont localisés, identifiés et recensés.
I 3,1,2		x	Les préoccupations et intérêts, droits légaux et coutumiers des peuples autochtones pygmées au sein de l'UGF ont été identifiés de manière participative, documentés et pris en compte dans le plan d'aménagement.
I 3,1,5	x		Les peuples autochtones pygmées doivent contrôler la gestion de leurs terres et ressources au sein de l'UGF. Si les peuples autochtones pygmées ont délégué ce contrôle à d'autres groupes autochtones, il doit exister une preuve de ce transfert ou délégation.
I 3,1,6	x		Les peuples autochtones pygmées ont le droit de donner, de refuser ou de retirer librement leur consentement après avoir été informés préalablement au sujet des activités d'exploitations forestières touchant leurs terres et leurs ressources.
I 3,1,7	x		Les peuples autochtones pygmées doivent être préalablement informés des raisons, du processus et des procédures d'identification de leurs terres et ressources. Cette identification doit se faire avec eux et par eux-mêmes.

I 3,1,11	x		Pour la mise en œuvre du plan d'aménagement, le gestionnaire forestier obtient le consentement libre et en toute connaissance de cause des peuples autochtones pygmées, soit par écrit, soit par leurs méthodes traditionnelles afin de s'assurer que leurs préoccupations et intérêts sont pris en compte.
I 3,1,13	x		Les conditions dont dépendent l'expression du consentement et de son éventuel retrait, le cas échéant, doivent être enregistrées et annexées au plan d'aménagement.
I 3,3,4		x	Le gestionnaire forestier, en collaboration avec les peuples autochtones pygmées, doit sensibiliser et informer les autres communautés sur les droits des peuples autochtones pygmées.
I 3,3,7	x		Le gestionnaire forestier doit appuyer les efforts des peuples autochtones pygmées impliqués dans le contrôle des impacts à long terme des activités forestières sur les valeurs identifiées sur leurs territoires traditionnels.
I 4,1,1	x		A compétence égale, les membres des populations au sein ou riveraines de l'UGF sont prioritairement embauchés
I 4,1,7		x	Le gestionnaire forestier doit contribuer au développement de l'économie locale.
I 4,2,1	x		Le gestionnaire forestier est tenu de prendre des mesures préventives pour minimiser les accidents de travail liés aux opérations forestières.
I 4,2,4	x		Le gestionnaire forestier ne doit pas engager les personnes âgées de moins de 18 ans, sauf disposition spécifique liée aux conditions de sécurité, de formation, ou de tradition communautaire.
I 4,2,7	x		Lorsque des travailleurs résident dans des campements, les conditions de logement et de nutrition doivent être au moins conformes aux exigences spécifiées dans le Recueil de directives pratiques sur la sécurité et la santé dans les travaux forestiers de l'OIT [voir la convention 155 de l'OIT, le Recueil de directives pratiques de l'OIT sur la sécurité (1988) ou toute législation nationale équivalente.]
I 4,2,8		x	Un programme de soins d'urgence effectif doit être mis en place, y compris la formation des travailleurs en matière de premiers soins et la fourniture de kits de secours facilement accessibles.
I 4,2,13	x		Tous les travailleurs et les sous-traitants doivent avoir reçu une formation adéquate en matière de pratique de travail sécurisée.
I 4,3,1		x	Toutes les prescriptions/dispositions du code du travail et des conventions 87 et 98 de l'OIT doivent effectivement être mises en application :
I 4,3,3	x		Les préjudices et dommages causés doivent être compensés dans le respect des lois ou par voie de négociation.

I 4,3,5		x	Le gestionnaire forestier est tenu de documenter, de respecter et d'appliquer les accords conclus avec les travailleurs sur les salaires et les conditions de travail.
I 4,4,5		x	Le gestionnaire forestier doit fournir des exemplaires du résumé du plan d'aménagement (voir Critère 7.4) aux représentants des communautés au sein et riveraines de l'UGF, et d'organisations locales concernées par la gestion forestière de l'entreprise.
I 4,4,6	x		L'entreprise doit disposer d'un système opérationnel permettant d'informer ses employés et ses sous-traitants (ou leurs représentants) des mesures de gestion qui les affecteraient (et notamment les questions relatives à leur emploi actuel ou futur), et offrir à ces parties prenantes l'opportunité de commenter les propositions et de suggérer des moyens d'atténuer les impacts négatifs prévus.
I 4,5,1		x	Il doit exister des procédures basées sur la législation nationale et/ou les règles coutumières pour la compensation des dégâts dans les cas de perte ou de dommages affectant les propriétés, les ressources, la santé et les conditions de subsistance des populations locales.
I 4,5,3	x		Des mesures doivent être prises pour prévenir et éviter des pertes ou des dommages affectant les propriétés, les ressources, la santé et les conditions de subsistance des populations locales.
I 5,3,5	x		Le prélèvement de la biomasse non utilisée est réduit au minimum, les branches et les morceaux d'écorce restent autant que possible en forêt.
I 5,3,6	x		La planification et les opérations stratégiques et tactique/pratique d'exploitation sont menées en conformité avec les directives nationales ou au code régional de la FAO.
I 5,3,8		x	Les opérations d'exploitation du bois doivent être menées dans le strict respect de cette cartographie.
I 5,4,7	x		Le gestionnaire forestier a inventorié les produits forestiers non ligneux dans sa concession (ex : les ressources halieutiques, les produits forestiers botaniques, les opportunités de loisirs, les produits fauniques, etc.), et prend en compte ces sources de production durable dans le processus de planification et de mise en œuvre de la gestion forestière.
I 5,6,10	x		Lorsque les stocks potentiels et le taux de croissance ne sont pas bien connus, les opérations forestières doivent être fondées sur des taux de récolte conservateurs.
I 6,2,15	x		Lorsque les employés sont hébergés dans des lieux éloignés, l'entreprise fournit aux employés de la viande domestique à un prix équivalent ou inférieur à la mercuriale des prix de la ville de référence la plus proche.

16,5,4		x	Les directives doivent être conformes aux bonnes pratiques reconnues sur les plans national et international, applicables aux types de sites sous aménagement (exemple : Code modèle des pratiques d'exploitation forestière de la FAO et/ou les directives spécifiques sur les bonnes pratiques nationales).
16,5,7	x		Le réseau routier au sein de l'UGF doit être construit et entretenu, de manière à éviter l'érosion et la perturbation du réseau hydrique.
16,10,3	x		La conversion des forêts naturelles en d'autres formes non forestières d'utilisation des terres ne peut avoir lieu que dans le strict respect des prescriptions/dispositions légales relatives à l'aménagement des domaines forestiers permanents et ne concerner que de très petites zones de l'UGF.
17,3,5	x		Les politiques et les procédures doivent faire des compétences, la base de tout recrutement, avancement ou formation du personnel à tous les niveaux.
17,4,2		x	Le résumé doit inclure une section spécifique sur la présence des sites à haute valeur de conservation au sein de l'UGF, ainsi que les mesures prises pour les améliorer ou les maintenir.
19,2,4	x		Les résultats de l'évaluation doivent être revus et validés par les parties prenantes concernées.
19,3,3		x	Les attributs de chaque catégorie de HVC identifiée au 9.1.2 ainsi que leurs mesures de gestion doivent être décrits dans le plan d'aménagement et/ou les documents annexes intégrant les stratégies de conservation.
19,3,4		x	Les parties prenantes consultées doivent avoir reçu une copie de la section du résumé du plan d'aménagement



