



Recherche sur la forêt tropicale

**Interfaces entre
organisations rurales
de base et projets
de développement**

**Expériences tirées de deux projets
forestiers participatifs au Bénin**

Recherche sur la forêt tropicale

**Interfaces entre
organisations rurales
de base et projets
de développement**

**Expériences tirées de deux projets
forestiers participatifs au Bénin**

Eva Sodeik

Eschborn 1999

N° de série du TÖB : TÖB FTWF-IV/8f

Éditeur :	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH Postfach 5180, 65726 Eschborn, Allemagne
Responsable :	Programme écologique d'accompagnement pour les régions chaudes (Bégleitprogramm Tropenökologie - TÖB) Dr. Claus Bätke
Auteur :	Eva Sodeik
Partenaire local :	Eric Lacroix (MIFOR) Projet de restauration des ressources forestières dans la région de Bassila, B.P. 17, Bassila, Bénin Fax : 00229 / 80 13 29
Rédaction :	Michaela Hammer
Traduction française :	Françoise Liiga-Laleuf
Prix :	5,- DM
ISBN :	3-933984-41-6
Production :	TZ-Verlagsgesellschaft mbH, 64380 Rossdorf

© 1999 Tous droits réservés

Avant-propos

La conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement (CNUED), tenue à Rio de Janeiro en 1992 en présence de 178 États participants, a débouché sur l'adoption de l'*Agenda 21*. Le chapitre sur le développement forestier durable contenu dans ce plan d'action ainsi que la *Déclaration de principes relatifs aux forêts*, également adoptée à Rio, servent de référence à la coopération internationale dans le domaine de la conservation et de la gestion durable des forêts. Les résolutions de Rio doivent servir de base à un processus de réforme des politiques nationales visant à faire progresser un développement durable et respectueux de l'environnement dans les pays industriels comme dans les pays en développement.

Le concept de *développement durable* repose sur trois principes essentiels, auxquels tous les secteurs de l'activité politique devraient se référer : efficacité économique, justice sociale et durabilité écologique. S'agissant des ressources naturelles, cela signifie que l'exploitation de ces ressources à travers le monde ne doit pas compromettre les perspectives de développement des générations futures.

De par leurs multiples fonctions, les forêts de toutes les zones climatiques représentent l'une des principales bases d'existence de l'homme. Elles jouent en même temps un rôle essentiel dans la conservation globale de la diversité biologique de la vie. C'est pourquoi il importe de sauvegarder, de gérer durablement et de développer les ressources forestières et les espaces boisés. Ainsi, et ainsi seulement, on pourra assurer durablement la production de produits et sous-produits forestiers tels que le bois, le fourrage, les denrées alimentaires, les substances médicinales ou les combustibles, et préserver à long terme d'autres fonctions de la forêt vitales pour l'écosystème, comme la conservation des sols, la protection des biotopes ou l'absorption et le stockage du CO₂, un gaz à effet de serre.

Le projet « Recherche sur la forêt tropicale » conduit par la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH pour le compte du ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ) a pour mission d'améliorer les bases scientifiques en vue d'un développement durable des forêts et de contribuer ainsi à la mise en œuvre des résolutions de la conférence de Rio dans le cadre de la coopération au développement.

Ce projet encourage la recherche appliquée pour aider à mieux comprendre les écosystèmes des forêts tropicales et leurs interactions avec la dimension économique et sociale du développement humain. Il se consacre aussi à la promotion de jeunes experts allemands et locaux se destinant à la recherche appliquée, le but étant de développer et de diffuser des systèmes de production forestière adaptés aux conditions écologiques, économiques et sociales des pays concernés.

La série de publications du projet « Recherche sur la forêt tropicale » entend vulgariser les résultats et les recommandations concrètes des différentes études auprès des organisations et institutions œuvrant dans le cadre de la coopération au développement et du public intéressé par les questions ayant trait à l'environnement et au développement.

I. Hoven

Directeur du Bureau
Environnement, conservation
des ressources et foresterie

Ministère fédéral de la Coopération
économique et du Développement (BMZ)

Dr. C. van Tuyll

Chef de la Division
Gestion des ressources forestières,
élevage, pêche, conservation de la nature

Deutsche Gesellschaft für Technische
Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Remerciements

Je souhaite remercier en premier lieu le Programme écologique d'accompagnement pour les régions chaudes (TÖB), qui a permis à cette étude de voir le jour. Le soutien accordé n'était pas seulement de nature financière : l'équipe du TÖB m'a prêté son aide et ses conseils sur des questions organisationnelles comme sur des questions de fond.

Mes remerciements vont aussi au professeur Thomas Bierschenk, qui a encadré mon projet de recherche sur le plan scientifique. Il était présent dans la phase d'enquête comme dans la phase de dépouillement des résultats et m'a soutenue sur tous les plans.

Au sein des deux projets forestiers faisant l'objet de mes recherches, je suis particulièrement reconnaissante aux responsables et collaborateurs du projet « Restauration des ressources forestières dans la région de Bassila » d'avoir soutenu mes travaux avec beaucoup de bonne volonté. Sylvia Engel et Mouftaou Fagbémy, de la section Autopromotion, ont été pour moi d'importantes personnes-ressources ; je les remercie chaleureusement de leur ouverture d'esprit et du précieux concours qu'ils ont bien voulu m'apporter.

Le Volet Aménagement forestier à Parakou m'a aimablement permis à très court terme d'effectuer l'étude comparative de deux mois. Les responsables du projet m'ont immédiatement autorisée à consulter les dossiers du projet sans autres formalités administratives et se sont tenus à ma disposition pour des entretiens. Je suis particulièrement reconnaissante aux collaborateurs de la section Organisation paysanne, à savoir Djire Abdehramane, Takpara Alidou et Matchoudo Salomon ; grâce à eux, j'ai réussi à comprendre les

stratégies et problèmes du projet en un minimum de temps et à nouer des contacts précieux dans les villages de la région. Sans leur accueil chaleureux, leur esprit d'ouverture et leur soutien énergique, cette étude comparative n'aurait guère abouti à des résultats probants.

Mme Gomon Dahana m'a fidèlement secondée durant mes travaux au Bénin en qualité d'interprète et d'assistante polyvalente. Elle ne m'a pas seulement aidée à surmonter les barrières linguistiques et culturelles, elle m'a également fourni des contacts et des renseignements des plus précieux. Mes assistants, Alassane S. Mounirou et Atta S. Amidou, se sont livrés à une observation permanente et zélée des activités des OAP et m'ont régulièrement approvisionnée en communications importantes. Je les remercie tous les trois de leur soutien et de l'amitié qu'ils m'ont témoignée.

Enfin, mes remerciements vont aux habitants des villages enquêtés qui m'ont servi d'interlocuteurs, même s'ils ne savaient pas toujours exactement où je voulais en venir avec mes questions ! Leur sens de l'hospitalité et leur franchise durant les entretiens m'ont permis de mieux comprendre l'organisation sociale de leur village et leur vision des choses et m'ont rendu ainsi un fier service.

Tables des matières

REMERCIEMENTS	I
TABLES DES MATIÈRES	III
TABLEAUX	V
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	VI
RÉSUMÉ	VII
1 INTRODUCTION (PRÉSENTATION SUCCINCTE DU PROJET DE RECHERCHE)	1
1.1 Description du projet de CD et justification du projet de recherche	1
1.2 Analyse des problèmes.....	3
1.3 Objectif.....	5
1.4 Résultats et activités prévus	5
1.5 Encadrement scientifique et partenaires de coopération.....	7
2 RÉSULTATS.....	9
2.1 La logique d'action des deux partenaires.....	9
2.1.1 Univers culturel.....	9
2.1.2 Perception des problèmes et solutions choisies.....	13
2.1.3 Intérêts particuliers.....	15
2.1.4 Stratégies d'action	16
2.2 Ressources économiques et sociales.....	21
2.2.1 Contexte.....	21
2.2.2 Marges d'action des projets forestiers.....	29

2.3	Conceptions des partenaires locaux au sujet de la coopération et du développement	31
2.4	Expériences antérieures de la population rurale	36
2.4.1	Expériences faites avec les projets de développement	36
2.4.1	Expériences faites avec les institutions étatiques	38
2.4.2	Expériences avec les organisations d'autopromotion.....	40
2.5	Les intermédiaires entre organisations locales et projets.....	44
2.6	Coopération avec les organisations locales dans les secteurs d'intervention forestiers.....	46
2.6.1	Élevage de plants	46
2.6.2	Arborisation.....	47
2.6.3	Exploitation des plantations existantes	49
2.6.4	Reboisements/Plantations d'enrichissement	50
2.6.5	Protection contre les feux de brousse	52
2.6.6	Récolte de bois et fabrication de charbon de bois.....	54
2.6.7	Plans d'aménagement forestier et de gestion des terroirs villageois	55
2.7	Coopération avec les experts locaux.....	58
3	POSSIBILITÉS D'APPLICATION DES RÉSULTATS.....	61
3.1	Aspects méthodologiques et conceptuels.....	62
3.2	Activités de vulgarisation.....	65
4	RECOMMANDATIONS CONCRÈTES.....	69
4.1	Recommandations concrètes à l'adresse des divisions techniques de la GTZ.....	69
4.2	Recommandations concrètes à l'adresse des projets forestiers.....	70
5	BIBLIOGRAPHIE	75
6	ANNEXES	77

Tableaux

Tableau 1 : Comparaison entre l'univers culturel des deux acteurs.....	12
Tableau 2 : Projets de développement actifs dans les communes de Pénéssoulou et de Toui	37

Sigles et abréviations

BMZ	ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement
CARDER	Centres d'action régionale pour le développement rural
CD	Coopération au développement
CVGF	Comité villageois de gestion forestière
DED	Service allemand de développement
DFRN	Direction des forêts et des ressources naturelles
DP	diagnostic participatif
DRP	diagnostic rural participatif
GRVC	Groupement révolutionnaire à vocation coopérative
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH
MIFOR	Mission Forestière Allemande
OAP	organisation d'autopromotion
ONAB	Office national du bois
ONG	organisation non gouvernementale
PGRN	Projet de gestion des ressources naturelles
PROGERNAP	Projet de gestion des ressources naturelles par l'autopromotion
UNB	Université nationale du Bénin
VAF	Volet Aménagement Forestier

Résumé

Le projet de recherche dont il est question dans ces pages s'est intéressé à la question de l'association des organisations locales de base aux interventions forestières ; l'exemple dont il est parti est celui de deux projets forestiers implantés dans le Nord du Bénin et conçus sur le mode participatif. Nous avons étudié la dynamique de cette interaction souvent faite de tensions et de malentendus, analysé les logiques et marges d'action des deux partenaires et fait le point des expériences en matière d'interventions et de vulgarisation forestières. Les résultats de nos recherches pourront servir à la conception de projets forestiers poursuivant une approche participative ainsi qu'à optimiser la forme et le contenu de la vulgarisation dans le cadre de ces projets.

Nos principaux constats sont les suivants :

- Les logiques d'action des deux partenaires diffèrent sensiblement, surtout dans leur définition des problèmes prioritaires.
- Les deux projets disposent d'une marge de manœuvre suffisante sur les plans financier et légal. Ce sont des tensions institutionnelles et la méconnaissance du contexte social dans lequel évoluent les partenaires locaux qui contribuent à la restreindre.
- Les concepts clés de la stratégie des projets ne sont pas compris par la population. Ces difficultés de communication proviennent du clivage culturel entre collaborateurs des projets et communautés locales, des problèmes de traduction, qui sont largement sous-estimés, du manque

de transparence sur les objectifs des projets et d'un effort d'information insuffisant de la part des projets.

- De leurs expériences avec les interventions externes, les organisations de base ont gardé le souvenir d'un paternalisme et d'un dirigisme extrêmes et d'un empiètement sur les droits coutumiers. Dans le secteur forestier, la coopération est rendue encore plus difficile par leur scepticisme et leur attitude à la fois passive et défensive.
- Il n'en est pas moins possible d'impliquer les organisations locales dans tous les secteurs d'intervention forestière qu'ils nous a été donné d'observer, pour peu qu'on choisisse des activités conformes aux attentes et besoins des groupes cibles pour amorcer la coopération. En revanche, des tâches plus complexes, comme l'établissement de plans de gestion, demandent à être conçues à long terme et à être soigneusement préparées.

Nos recommandations concrètes soulignent l'importance d'une planification cohérente et consensuelle, d'une information approfondie et insistent sur la nécessité de prévoir des marges de temps suffisantes.

Dans la mesure où les intérêts des organisations locales sont pris en compte et des discussions franches et ouvertes avec l'institution de tutelle sont autorisées, on a toutes les chances de voir s'installer une coopération confiante et par conséquent fructueuse.

1 Introduction (Présentation succincte du projet de recherche)

1.1 Description du projet de CD et justification du projet de recherche

Le projet de recherche faisant l'objet de la présente brochure traite d'un aspect spécifique de la conservation des forêts tropicales : celui de la coopération entre organisations locales et projets forestiers optant pour une démarche participative. L'objectif de ce projet était d'étudier la dynamique des rapports entre projets forestiers et organisations villageoises et d'en analyser les défaillances et les problèmes.

Nous avons choisi d'étudier cette question de manière empirique à travers une analyse évolutive de l'interaction entre les organisations locales et le projet germano-béninois « *Restauration des ressources forestières dans la région de Bassila* » conduit dans le Nord du Bénin. Ce projet de Coopération technique lancé en 1988 a pour objectif de reconstituer et de revaloriser les espaces boisés de la région, notamment par des plantations d'enrichissement avec des espèces endémiques, et de garantir leur exploitation durable. Ses domaines d'intervention sont les pratiques culturelles, l'agroforesterie, la lutte contre les feux de brousse et l'exploitation du bois précieux. Ce projet à vocation plutôt technique au départ s'est mué graduellement pendant sa phase pilote en projet guidé par une approche participative. Sa planification actuelle prévoit explicitement une coopération avec les groupements villageois (essentiellement dans les domaines de la gestion des terroirs et de la conservation des ressources naturelles) et de « développer

les capacités organisationnelles de la population » (ZOPP, mai 1993, cf. annexe 1). Des stratégies d'utilisation prudente des ressources doivent être négociées et mises en œuvre avec la population de quatre villages pilotes. Le projet entend s'appuyer dans toute la mesure du possible sur les structures existantes pour toutes les activités prévues. Le maître d'œuvre du projet est l'*Office national du bois (ONAB)*, qui s'occupe de la commercialisation du bois¹. Depuis 1995, le bureau d'études LUSO Consult est responsable de l'exécution du côté allemand.

Afin de mieux cerner la question qui nous intéressait et d'étudier les possibilités de transposer les enseignements de ce projet à d'autres projets forestiers, nous nous sommes livrés à une étude comparative de deux mois dans le « *Volet Aménagement Forestier* » du PGRN (*Projet multilatéral de gestion des ressources naturelles*). Ce Volet Aménagement Forestier (dénommé « VAF » dans la suite du texte) implanté à Parakou, dans le département de Borgou, depuis 1992 a comme objectif d'élaborer des plans d'aménagement de plusieurs forêts classées situées dans le Centre et le Nord du Bénin. La présente étude s'est concentrée sur les activités du projet dans la forêt classée de Toui-Kilibo.

Nos recherches empiriques ont porté respectivement sur une commune de la zone d'intervention de chaque projet : la commune de Pénésoulou à Bassila, celle de Toui à Toui-Kilibo (cf. carte de l'annexe 2).

¹ C'est pourquoi nous avons choisi d'appeler le projet simplement « projet de l'ONAB » dans la présentation des résultats.

1.2 Analyse des problèmes

Depuis pas mal de temps déjà, le débat sur le développement durable, et notamment sur la conservation des ressources naturelles et la foresterie, met l'accent sur la nécessité d'impliquer les populations concernées. Dans une région comme le Nord du Bénin, caractérisée par des forêts naturelles fortement dégradées par l'action de l'homme - persistance de la culture sur brûlis, élevage extensif et feux de brousse fréquents -, il est indispensable d'élaborer et d'appliquer des modes d'exploitation *avec* les populations locales si l'on veut parvenir à protéger les ressources forestières (cf. BMZ 1992a : 30-31). Pour cela, il importe de collaborer davantage avec les groupements d'intérêts et d'autopromotion (par exemple groupements d'exploitants forestiers, de femmes, etc.) pour élargir l'impact des mesures, mais aussi pour garantir leur insertion sociopolitique (droits de possession et d'usage collectifs, etc.).

On constate toutefois dans les faits que ce genre de coopération est loin d'être aussi courante qu'on le voudrait bien (cf. notamment présentation du PROGERNAP, GTZ 1991). Les problèmes commencent dès qu'il s'agit d'identifier des partenaires de coopération adéquats. Par la suite, les contacts sont souvent altérés par des tensions et difficultés structurelles résultant de divergences d'intérêts et/ou de vues des deux partenaires, de problèmes de communication, etc. La rencontre entre deux partenaires très différents est donc loin d'être simple, évidente et fructueuse.

Cela tient en grande partie au fait qu'on sait encore très peu de choses sur la dynamique propre à l'interaction et aux processus décisionnels entre groupements de base et organisations d'appui externes. De part et d'autre on trouve des individus et des groupements obéissant à des intérêts et des logiques différentes et ne possédant pas le même arrière-plan culturel (cf. Oli-

vier de Sardan 1993). D'un côté on a affaire à un projet de développement (allemand) dont l'objectif est de préserver ou réhabiliter les ressources forestières, de l'autre, à une multitude d'organisations locales (associations paysannes, coopératives villageoises, groupements féminins, etc.) pouvant être regroupées sous le terme générique d'organisations de base ou d'autopromotion (OAP).

Nos recherches étaient donc basées sur les **hypothèses de travail** suivantes :

1. Dans bien des cas, la coopération entre les projets de développement et des groupements locaux aux objectifs et structures extrêmement hétérogènes ne donne pas les résultats escomptés en raison des intérêts, stratégies et logiques très divergentes de ces acteurs sociaux. La plupart du temps, ces divergences sont occultées ou ne sont pas formulées.
2. La coopération dans le domaine forestier peut porter sur différents secteurs d'intervention : de la production végétale dans des pépinières villageoises à l'élaboration de plans de gestion des terroirs villageois en passant par l'exploitation de plantations communales/collectives, pour ne citer que les principaux. Compte tenu des intérêts, logiques et stratégies divergentes des différents acteurs locaux, auxquels nous avons déjà fait allusion plus haut, ces secteurs d'intervention ne se prêtent pas tous à une coopération avec les organisations locales : pour certains, la coopération est indispensable (en raison des modes de tenure et de l'usage des terres par exemple) et/ou fructueuse, pour d'autres une démarche individuelle est préférable.

1.3 Objectif

L'objectif de notre projet de recherche était d'analyser la dynamique des rapports entre projet et organisations locales dans le cadre des activités de projet relevant de la foresterie et de décrire et d'expliquer ses faiblesses et les problèmes qu'elle soulève. Pour cela, les positions et intérêts des organisations rurales de base étaient à prendre en compte au même titre que ceux du projet.

Nous voulions en tirer des propositions d'amélioration concernant les thèmes de vulgarisation dans les domaines de l'« appui aux organisations locales » et de la « protection participative des ressources ».

1.4 Résultats et activités prévus

Les résultats attendus du projet de recherche, qui sont décrits plus en détail au chapitre 2, sont les suivants :

1. La **logique d'action** des deux partenaires est connue, les points communs et les divergences sont mis en évidence.
2. Les **moyens économiques et sociaux** dont disposent les protagonistes **pour imposer leurs intérêts** sont connus et le contexte social, politique, juridique et économique dans lequel ils évoluent est analysé.
3. Les **conceptions des organisations locales** concernant la coopération et le développement de même que les différentes structures de communication existant de part et d'autre sont décrites.

4. Les **expériences** faites par la population rurale avec les interventions externes et les formes d'organisation traditionnelles sont décrites.
5. Les intermédiaires entre les organisations locales et le projet (les « **courtiers locaux du développement** » selon Bierschenk & Olivier de Sardan 1993) sont identifiés. Leur rôle dans le cadre de la coopération est élucidé.
6. Les **secteurs d'intervention forestière** dans lesquels il est judicieux, voire instamment recommandé de recourir aux structures locales, sont décrits. Sont également identifiés les secteurs d'activité se prêtant plutôt à une coopération individuelle.

Les **activités** mises en œuvre pour atteindre ces résultats ont consisté en travaux de recherche empirique au Bénin pendant une année et en travaux de dépouillement. Nous nous sommes servis des **méthodes** suivantes pour nos recherches :

- Observation intensive des rapports entre le projet et les organisations de base au moyen d'enregistrements sur bande magnétique et de schémas d'observation ;
- Entretiens avec les représentants de tous les partenaires concernés et d'autres personnes-ressources ;
- Évaluation *a posteriori* de diverses interventions forestières ;
- Suivi des organisations locales de la base : fréquence et régularité des travaux communs et des réunions, évolution des recettes et des dépenses, du nombre et de la structure des adhérents, etc. ;

- Dépouillement de matériel statistique et d'études sociologiques ;
- Enquêtes auprès des ménages, enquêtes budgétaires par échantillonnage et classements selon le niveau de prospérité (PRA) ;
- Analyse de concepts et notions fondamentales des organisations de base (développement, autopromotion, coopération) ;
- Étude des archives coloniales de Porto Novo pour retracer l'évolution historique de l'autopromotion et analyser la politique forestière coloniale ;
- Analyse de la situation politique locale au moyen de sociogrammes et autres méthodes ;
- Biographies de personnes clés.

1.5 Encadrement scientifique et partenaires de coopération

Notre projet de recherche s'insère dans le projet germano-béninois « Restauration des Ressources Forestières dans la Région de Bassila », qui est encouragé par la GTZ, et dans la recherche universitaire béninoise au travers d'une coopération avec l'Université nationale du Bénin (UNB) de Cotonou. Cette coopération prend la forme d'une recherche conjointe avec deux jeunes scientifiques béninois travaillant sur des thèmes voisins ou complémentaires. Ils sont encadrés par deux professeurs de l'UNB.

En Allemagne, le projet est soutenu par le Programme écologique d'accompagnement pour les régions chaudes (TÖB). Ce programme finance des projets de recherche consacrés à l'étude et l'amélioration des conditions

d'ensemble présidant aux décisions de politique forestière, ainsi que des mesures visant à créer et renforcer les organisations non gouvernementales d'aide et de conseil et les fédérations et groupements d'intérêts du secteur forestier. L'encadrement scientifique du projet est assuré en Allemagne par le professeur Thomas Bierschenk de l'Université de Hohenheim (Institut d'économie agraire et sociale des zones tropicales et subtropicales, chaire de sociologie du monde rural).

2 Résultats²

2.1 La logique d'action des deux partenaires

La logique d'action peut être définie comme le mode de pensée qui sous-tend les actes concrets d'un acteur. Elle se fonde sur son expérience et ses convictions concernant la corrélation entre des actes et leurs résultats, est modelée et légitimée par les valeurs et normes culturelles de l'acteur et guidée par ses intérêts.

Ce concept ne se réfère pas au bien-fondé « objectif » d'un acte (lequel se base sur des connaissances scientifiques ou des conclusions logiques), mais tente de décrire les mobiles et calculs d'utilité des acteurs et de dévoiler ainsi les facteurs inhérents à leurs actes. La logique d'action peut être décrite au moyen de quatre facteurs : l'univers culturel (2.1.1), la perception des problèmes / les solutions choisies (2.1.2), les intérêts particuliers (2.1.3) et les stratégies d'action (2.1.4). Cette démarche méthodologique permet d'identifier les éléments critiques à l'interface entre organisations de base et projets de développement.

2.1.1 Univers culturel

La dimension socioculturelle est souvent qualifiée de facteur essentiel de la Coopération au développement, qui peut être à l'origine de problèmes et de

² La présentation des résultats se réfère en première ligne au projet de l'ONAB dans la région de Bassila. Les observations et expériences tirées du projet VAF choisi à titre comparatif sont mentionnées comme telles.

tensions pendant l'exécution des projets (cf. BMZ 1992b). Mais lorsqu'on est dans l'impossibilité de citer les critères en jeu, rien ne sert d'invoquer évasivement la « culture ». Nous suggérons de ce fait de nous référer aux quatre dimensions culturelles de Hofstede (1993) pour l'étude des valeurs et normes des deux partenaires :

<i>Distance hiérarchique</i>	Mesure dans laquelle les individus moins influents attendent et acceptent que le pouvoir soit inégalement réparti.
<i>Collectivisme contre individualisme</i>	Importance des groupes et collectivités et liens entre les individus
<i>Féminité contre masculinité</i>	Degré de cloisonnement ou de répartition des rôles entre les sexes
<i>Contrôle de l'incertitude</i>	Proportion dans laquelle les membres d'une culture se sentent menacés par des situations incertaines ou inconnues.

Il s'avère que les deux « parties » en présence dans la zone d'enquête de Bassila sont presque diamétralement opposés du point de vue de ces quatre dimensions (cf. tableau 1) :

⇒ Le projet en tant qu'acteur collectif se caractérise par une idéologie participative (c'est-à-dire une faible distance hiérarchique), un penchant marqué pour l'individualisme, une valorisation de l'aide à autrui et de la solidarité (marque de « féminité ») et un besoin de règles fixes et de structures claires (net rejet de l'incertitude).

⇒ À l'opposé, les organisations locales se caractérisent par un esprit hiérarchique (distance hiérarchique élevée), une tendance collectiviste, une valorisation de la réussite et de la puissance matérielles (marque de « masculinité ») et un faible besoin d'éviter l'incertitude.

Ainsi, l'étude des valeurs culturelles montre déjà à titre d'exemple que la démarche participative du projet ne peut guère compter sur la compréhension des OAP locales, comme nous l'expliquerons en détail aux sections 2.1.4 et 2.3.

Constater le clivage culturel qui existe n'a rien d'étonnant dans le contexte de la CD, c'est-à-dire de la coopération interculturelle, elle en fait même partie intégrante. Il importe cependant de connaître, dans la culture de celui qu'on a en face de soi, les composantes déterminantes pour la coopération, car elles peuvent éclairer certaines réactions et d'éventuelles tensions.

Tableau 1 : Comparaison entre l'univers culturel des deux acteurs

Dimension	Projet	OAP
Distance hiérarchique	<p>faible</p> <ul style="list-style-type: none"> * Conviction selon laquelle tous les êtres humains sont égaux en droits * « Le pouvoir se fonde sur la position et la compétence technique, et doit être légitimé » * Initiative personnelle et libre expression de l'opinion sont attendues des groupes cibles 	<p>forte</p> <ul style="list-style-type: none"> * L'inégalité et la dépendance entre les êtres humains sont considérées comme normales * Le pouvoir repose sur les liens de parenté ou d'autres liens sociaux * L'initiative est attendue de ceux qui sont plus puissants (enseignants, hommes politiques, experts) * Tendance au centralisme et aux structures hiérarchiques
Collectivisme/ Individualisme	<p>individualiste</p> <ul style="list-style-type: none"> * La liberté personnelle de l'individu est mise en avant (libre expression de l'opinion par exemple) * Prise de responsabilité individuelle pour les tâches à accomplir * « Les tâches à accomplir passent avant les relations sociales » 	<p>collectiviste</p> <ul style="list-style-type: none"> * L'identité s'enracine dans le tissu social dont chacun fait partie. Les intérêts collectifs l'emportent sur les intérêts individuels * La loyauté et l'harmonie sont privilégiées au sein du groupe ou de la collectivité * « Les relations passent avant les tâches à accomplir »
Féminité/ Masculinité	<p>légère dominance du féminin</p> <ul style="list-style-type: none"> * Aider est une préoccupation majeure * La protection de l'environnement est prioritaire par rapport à la croissance économique * L'accent est mis sur l'égalité et la solidarité, même entre les sexes 	<p>légère dominance du masculin</p> <ul style="list-style-type: none"> * Valorisation des puissants (« héros ») * Importance de la réussite matérielle * Claire répartition des rôles entre les sexes (division du travail)
Contrôle de l'incertitude	<p>fort</p> <ul style="list-style-type: none"> * Importance accordée aux règles explicites, à une organisation rigoureuse des tâches et une structuration claire du projet * Experts et spécialistes jouissent d'une considération élevée 	<p>faible</p> <ul style="list-style-type: none"> * L'incertitude et l'ambiguïté sont des phénomènes normaux * Les règles concernant la répartition du temps, des tâches, etc. ne sont pas jugées utiles et n'ont pas beaucoup d'importance

2.1.2 Perception des problèmes et solutions choisies

Le projet de l'ONAB et la population concernée ont également une perception radicalement différente des problèmes en présence.

Du point de vue du projet, le problème central est la « dégradation persistante des ressources forestières » dans la région de Bassila. Les préoccupations écologiques et (macro-)économiques l'emportent, comme le montrent les résultats de l'atelier ZOPP de 1993 (cf. annexe 1). Pour la population, le problème central est formé en revanche par toute une série de carences tant matérielles que sociales : manque de moyens d'investissement, pénurie de main-d'œuvre due à l'exode rural, absence de sources de revenus extra-agricoles, mauvaise infrastructure. Pour elle, ces questions sociales et micro-économiques passent bien avant les problèmes écologiques ; sa conscience écologique est encore faiblement développée.

Rien d'étonnant dans ces conditions à ce que les solutions choisies par le projet et les organisations de base n'aient rien à voir les unes avec les autres : l'objectif du projet de l'ONAB, à savoir « la réhabilitation et la gestion des ressources forestières », laissent les partenaires locaux relativement froids, tandis que la plupart des attentes de ces derniers (amélioration des conditions de vie par des travaux d'infrastructure, activités génératrices de revenus, crédits, etc.) sont bien éloignées des tâches du projet.

Ce n'est qu'au niveau des activités (concrètes) du projet qu'un rapprochement est discernable. Pour amener les OAP locales à collaborer, il a par exemple introduit les mesures suivantes :

- ⇒ Travaux de plantation rémunérés sur les surfaces reboisées par le projet dans la forêt classée ;
- ⇒ Création de pépinières villageoises qui procurent des revenus monétaires aux groupements qui les exploitent ;
- ⇒ Soutien matériel pour les plantations privées et les essais agroforestiers ;

Dans le projet VAF choisi à titre de comparaison, la situation ne se présente pas tout à fait de la même façon : l'analyse des problèmes faite par le projet part aussi de la destruction des espaces boisés, considérée comme le problème central, mais s'intéresse de beaucoup plus près aux implications économiques de cette dégradation. Les objectifs du projet insistent donc clairement sur la **nécessité d'allier conservation et exploitation des forêts**, ce qui se rapproche davantage de la vision des problèmes et des attentes des partenaires locaux : l'exploitation des sols et produits forestiers est pour eux un moyen de subsistance important. Ils sont d'autant plus intéressés par une coopération que le projet a promis de légaliser jusqu'à un certain point, l'exploitation agricole (jusque là illégale) de la forêt par les populations riveraines. Les conditions posées par le projet, à savoir participer à l'élaboration du plan d'aménagement forestier et observer les règles convenues dans celui-ci, sont remplies de bonne grâce par les intéressés, étant donné leur situation juridique précaire.

2.1.3 Intérêts particuliers

Les intérêts individuels des collaborateurs du projet et des membres des organisations de base sont une composante non négligeable de la logique d'action de ces deux groupes d'acteurs. Ces individus étant les exécutants de l'unité sociale dont ils font partie, leur motivation individuelle influe indirectement sur la logique d'action de leur organisation. Nous avons pu identifier les intérêts ci-dessous :

Collaborateurs du projet

- Aspiration à atteindre les objectifs fixés pour leur satisfaction personnelle
- Nouer des contacts utiles à leur carrière
- Utilisation des ressources du projet (véhicules, primes, etc.)
- Sécurité de l'emploi
- Relations personnelles, plaisir, aventure

Membres des OAP

- Sécurisation de l'utilisation des sols (pour l'exploitation agricole)
- Contrôle de la main-d'œuvre
- Revenus extra-agricoles supplémentaires pour leur consommation personnelle
- Développement de relations clientèles
- Proximité sociale, solidarité, plaisir

Il n'existe pas seulement des divergences, mais aussi des convergences d'intérêts entre les représentants du projet forestier et ceux des organisations de base : ils ont par exemple en commun le besoin de proximité sociale. Certains intérêts peuvent être considérés comme complémentaires : quand

les collaborateurs du projet responsables des plantations recrutent des ouvriers salariés pour atteindre efficacement leurs objectifs, cela répond aux intérêts des jeunes hommes cherchant à se procurer des sources de revenus supplémentaires.

Mais ce qui a davantage d'incidence sur l'action du projet, ce sont les divergences, voire les conflits d'intérêts au sein même de l'équipe de collaborateurs. C'est par exemple le cas entre les coopérants affectés au projet de l'ONAB pour une durée relativement courte et les experts béninois travaillant en permanence dans ce même projet. Les premiers s'efforcent généralement d'atteindre les objectifs qu'on leur a assignés dans des délais rapides, c'est-à-dire avant l'expiration de leur contrat, afin d'éprouver la satisfaction de la mission accomplie. Leurs collègues béninois sont nombreux à critiquer cette manière de faire, qui ne produit pas de résultats durables selon eux et qu'ils jugent même contre-productive à long terme.

Dans le projet de référence VAF, le très net intérêt manifesté par les chefs de poste forestier béninois pour les allocations journalières et autres formes de gratifications a entraîné par exemple des différends avec les responsables du projet.

2.1.4 Stratégies d'action

Les deux projets étudiés sont apparemment les seuls à poursuivre activement une stratégie explicite. Les OAP locales ne semblent pas mener d'actions ou d'initiatives stratégiques, du moins à première vue.

Mais à y regarder de plus près, on peut discerner une stratégie (implicite) des OAP locales qu'on peut qualifier de **réactive** et de **défensive**. Étant donné les mauvaises expériences qu'elles ont faites avec les services forestiers et les institutions étatiques en général (cf. section 2.4.2) et leur inexpérience des projets de développement (cf. section 2.4.1), les organisations en place ne vont pas d'elles-mêmes à la rencontre des projets, préférant observer de loin leurs activités. Elles examinent les informations, offres et suggestions en émanant et sélectionnent celles qui font leur affaire. À ce **principe de sélection** vient s'ajouter celui du **détournement** (selon Olivier de Sardan 1993, p. 49) : les organisations locales adaptent certains thèmes ou mesures du projet suivant leur propre conception ou leurs propres intérêts. Les plantations agroforestières, sensées améliorer la fertilité des sols et enrayer l'érosion, en sont un exemple ; si les paysans de la région de Bassila ont accepté de les installer sur leurs parcelles, c'est par souci de sécuriser leurs titres fonciers ou d'en acquérir.

Le résultat de ces stratégies locales est que les organisations villageoises demeurent pratiquement « invisibles » et ne s'affirment pas comme partenaires de négociation. Dans ces conditions, il n'est pas facile d'identifier des partenaires de coopération locaux, ni de traiter avec eux sur un pied d'égalité dans les discussions et les prises de décision.

La structuration interne, les moyens financiers et les propositions concrètes sont attendus des collaborateurs du projet chargés de l'encadrement, eux qui sont les « experts ». Conformément aux valeurs culturelles dont elles sont imprégnées, les organisations locales n'expriment pas ouvertement leurs objections ; celles-ci prennent généralement la forme d'une non-observation tacite des prescriptions ou suggestions qui leur sont faites.

En revanche, la stratégie du projet de l'ONAB dans la région de Bassila est explicitement décrite dans les documents du projet. Elle se résume comme suit :

- ⇒ **Approche multisectorielle/intégrée** : pour s'attaquer aux multiples causes de la destruction des forêts, le projet agit simultanément dans plusieurs domaines (agriculture, gestion des terroirs villageois, arborisation, reboisement, lutte contre les feux de brousse, etc.) ;
- ⇒ **Démarche participative** : « L'action du projet s'inspire de la réflexion conceptuelle suivante : un développement et une gestion durables des espaces boisés ne sont réalisables que si la population concernée développe un intérêt économique plus marqué pour les forêts exploitées dans une optique de durabilité » (GTZ 1993: p. 5). D'où l'importance de créer des opportunités de coopération avec la population et ses organisations dans les domaines précités.

Toutefois, le caractère participatif de la stratégie du projet est problématique à plus d'un titre :

- ⇒ **L'opérationnalisation de la notion de participation fait l'objet de controverses au sein de l'équipe du projet.** C'est pourquoi chaque section (foresterie et sociologie) procède à sa manière pour impliquer la population. Il en résulte des dissensions et tensions internes et une présentation peu cohérente vis-à-vis de l'extérieur.
- ⇒ **Les partenaires locaux comprennent mal la stratégie participative du projet.** Cela tient à l'incohérence déjà citée et aux nombreux changements de cap opérés par le projet depuis sa création, mais aussi au manque d'informations et de transparence concernant les objectifs du

projet. L'incompatibilité avec les valeurs culturelles des partenaires locaux (perception de la distance hiérarchique) et avec leurs attentes (le projet comme source d'avantages matériels) a déjà été évoquée plus haut.

- ⇒ **Enfin, les expériences négatives faites antérieurement par les groupes cibles se font encore sentir** (cf. section 2.4) : une population dont les institutions étatiques ne se sont jamais soucié de connaître les priorités ou n'ont jamais sollicité la collaboration a du mal à prendre le concept de participation au sérieux. Sa méfiance viscérale vis-à-vis des interventions externes, surtout dans le secteur forestier, l'incite à rejeter les propositions du projet ou à les accepter avec réticence. L'invitation à coopérer est interprétée comme une manœuvre de diversion, comme cela s'est déjà produit plusieurs fois dans l'histoire locale en ce qui concerne l'exploitation des forêts.

À ses débuts, le projet de référence VAF a connu des difficultés similaires. Là aussi les divergences internes concernant l'application de la démarche participative se faisaient sentir, tout comme l'incompréhension et la méfiance des partenaires locaux. Diverses mesures ont toutefois permis de résorber ces tensions, si bien que deux ans après le lancement du projet, les plans d'aménagement de la forêt classée de Toui-Kilibo ont bel et bien pu être élaborés avec la participation active des partenaires villageois.

- ⇒ La plupart des désaccords internes (principalement entre la direction du projet et les forestiers de la région) ont pu être aplanis par plusieurs séances intensives de formation et de débat stratégique au niveau du projet.

- ⇒ La plus grande concordance entre les objectifs du projet et les objectifs (matériels) des groupes cibles créait une situation de départ plus propice à la coopération.
- ⇒ Un travail d'information intensif et le recours à des spécialistes du développement organisationnel ont permis de mettre la communauté villageoise en confiance.

Conclusion : Les logiques d'action des deux « partenaires » divergent sensiblement du point de vue de l'univers culturel et de la perception des problèmes. Or, opter pour une approche participative dans le cadre d'un projet de CD n'est possible que si la conception de ce même projet est proche de la perception et des attentes des groupes cibles, du moins sur certains points (et se matérialise par un certain nombre d'activités communes). Mais une situation encore plus propice est celle où la conception globale du projet, c'est-à-dire ses finalités et missions essentielles, est entièrement compatible avec les attentes de la population.

La stratégie offensive, tournée vers l'action, choisie par les deux projets entraîne parfois des réactions défensives chez les partenaires locaux. La distance hiérarchique ressentie par les organisations de base vis-à-vis du projet les rend peu réceptives à sa stratégie participative, entièrement nouvelle à leurs yeux. Cette situation est aggravée par les divergences internes sur la démarche stratégique à adopter par le projet.

2.2 Ressources économiques et sociales

2.2.1 Contexte

En milieu villageois, le **tissu social** est avant tout formé par les liens de parenté, lesquels impliquent aussi des liens économiques étroits (obligation de fournir certains travaux par exemple). Le chef de la famille élargie³ est le doyen, auquel il revient de trancher les questions importantes (attribution de terres ou arbitrage des litiges par exemple). C'est lui qui représente la famille devant le conseil des anciens du quartier.

L'appartenance à un quartier revêt une importance à la fois politique et pratique. Dans les villages de la commune de Pénéssoulou dans lesquels nous avons mené nos enquêtes, tous les jeunes hommes d'un même quartier participent à des travaux communs pour rassembler les fonds nécessaires aux dépenses collectives (construction d'une mosquée, réparation d'un puits, etc.). Le conseil des anciens du quartier délibère sur les questions sociales et politiques ; il est représenté par un élu au niveau villageois.

Les OAP traditionnelles se fondent sur les liens de parenté. Elles sont généralement implantées dans un quartier villageois, ce qui permet un meilleur contrôle social des membres. Les groupements « modernes », créés essentiellement sous l'impulsion du service de vulgarisation agricole, se composent en revanche de membres pouvant être issus de n'importe quel quartier. Il en résulte généralement une faible cohésion sociale des membres, qui

³ Groupe d'individus descendant d'un ancêtre commun en ligne paternelle (appelé « patrilignage »). Les différentes familles nucléaires se réclamant d'un même ancêtre ne vivent pas forcément sous le même toit.

explique sans doute le manque de contrôle financier et la faible discipline de travail de ces OAP modernes.

Depuis 1989, la **situation politique** se caractérise par le retrait de l'État dans presque tous les domaines. En revanche, les autorités traditionnelles (« rois », chefs de village coutumiers) jouent de nouveau un rôle actif sur la scène politique locale.

Le pouvoir de ces dirigeants politiques n'en demeure pas moins limité par le fait que les décisions se prennent traditionnellement à un niveau décentralisé. Suivant la portée du problème en présence, c'est parfois au chef de quartier ou de famille (élargie) qu'il appartient de prendre la décision ou d'arbitrer le conflit. Or, ces unités sociales peuvent très bien poursuivre des intérêts très divergents selon leur statut, leur situation économique ou l'existence de titres fonciers.

Dans la région de Bassila, la plupart des chefs coutumiers ont été officiellement élus chefs de village, ce qui a généré bien des tensions dans les communautés villageoises au cours de ces dernières années. Ainsi, dans le village de Pénéssoulou enquêté par l'auteur, la question du commandement divisait les villageois en deux factions opposées. Cette situation est de nature à paralyser les efforts de développement internes et à bloquer les interventions externes : seule la faction qui se range derrière le leader ayant pris l'initiative d'une réunion honorera celle-ci de sa présence. Les décisions prises à cette occasion sont contestées ou carrément boycottées par le camp adverse. Il n'est pas rare que les parties adverses se livrent à de véritables règlements de compte dès que l'occasion s'en présente, comme à Pénéssoulou lors de la reconstitution de l'histoire du village dans le cadre d'un diagnostic participatif (DRP) organisé par le projet de l'ONAB en juin 1994.

Ces tensions politiques sont encore exacerbées dans les villages d'immigrants caractérisés par une grande pluralité ethnique, comme dans la commune de Toui. Là encore, les unités les plus homogènes sont généralement les quartiers, car ils rassemblent les membres d'une même ethnie.

Conclusion : Bien qu'homogène sur le plan de la composition ethnique, le village n'est pas le cadre le plus propice aux discussions et aux décisions sur la coopération avec le projet. Tirailé par les conflits d'intérêts et les rivalités politiques, il ne joue pratiquement aucun rôle en tant qu'unité sociale dans la région enquêtée. Le rôle des chefs de village traditionnels et modernes est donc amoindri. On ne peut pas vraiment voir en eux des représentants légitimes jouissant de réels pouvoirs de décision. Il faut descendre jusqu'au niveau du quartier pour trouver une véritable cohésion sociale parmi les habitants.

Le cadre juridique dans lequel s'inscrit la coopération entre projets forestiers et OAP se caractérise par une **situation foncière** dans laquelle droit coutumier et droit moderne se côtoient et se font concurrence.

Traditionnellement, la terre appartient aux premiers occupants ou premiers exploitants, c'est-à-dire à un petit nombre de familles autochtones. Elles seules ont le droit de pêcher, de récolter les fruits du néré (*Parkia biglobosa*) et du palmier à huile et de planter des arbres. La chasse et la coupe de bois sont elles aussi contrôlées par ces familles de « propriétaires terriens ». Les ressources naturelles se trouvant sur leurs terres ne peuvent être exploitées qu'avec leur accord, moyennant une indemnité modique. En revanche, chacun est libre de cultiver la terre.

Le régime forestier, fondement juridique de l'exploitation des terres et des forêts, établit une division des terres en surfaces mises en défens (*domai-*

ne classé) et surfaces exploitables (*domaine protégé*). Les premières incluent les forêts naturelles classées, les plantations réalisées par l'État (essentiellement des teckeraies [*Tectona grandis*] et des anacarderaies [*Anacardium occidentale*]) et les forêts-galeries. La coupe d'essences précieuses protégées est soumise à une procédure d'autorisation ; l'exploitant doit effectuer une déclaration et acquitter diverses taxes vis-à-vis des services forestiers.

La situation foncière soulève un certain nombre de problèmes :

- ⇒ L'interdiction par l'État de toute forme d'exploitation des surfaces incluses dans le domaine classé est mal acceptée par la population, qui se plaint d'être ainsi privée de surfaces agricoles précieuses, d'une partie de ses aires de chasse, etc. Les propriétaires concernés, surtout, considèrent l'interdiction frappant leurs terres comme une expropriation pure et simple. Les riverains souhaitent ardemment que ces surfaces forestières retournent dans le domaine collectif ou du moins qu'une exploitation partielle soit de nouveau autorisée.
- ⇒ Suite aux interventions du projet (esquisse du foncier traditionnel par exemple), les paysans prennent davantage conscience de la valeur de la terre, ce qui ravive d'anciens conflits fonciers en sommeil depuis longtemps. Par ailleurs, les propriétaires ont tendance à exiger une redevance des fermiers cultivant sur leurs terres, ce qui était contraire à l'usage jusqu'à présent.
- ⇒ Les plantations d'arbres par des particuliers sur les surfaces non mises en défens ne soulèvent pas de problèmes juridiques tant qu'elles sont effectuées par les propriétaires traditionnels. Opérées par des paysans sans terre, elles se soldent la plupart du temps par des litiges sur la

question de savoir qui a le droit d'exploiter les produits et sous-produits des arbres.

Le nouveau régime forestier de 1993 ménage de plus grandes marges de manœuvre pour une démarche participative dans le secteur forestier. C'est ainsi qu'il autorise diverses formes d'exploitation des forêts classées par les organisations locales. Mais cette plus grande liberté n'a pas été mise à profit par le projet de l'ONAB. Jusqu'en 1995, les forestiers béninois ont refusé d'associer la population riveraine aux mesures d'aménagement des forêts classées (par exemple plantations agroforestières selon le système appelé couramment *Taungya* dans la forêt classée, dont le souhait avait été émis lors des négociations de Pénéssoulou avec le projet de l'ONAB). Les agents forestiers du projet ont fait savoir par la suite qu'ils n'ont eu connaissance du texte de loi qu'en 1996. Avant cette date, les vagues informations circulant à son sujet n'offraient pas selon eux de fondement juridique suffisant pour le lancement de mesures correspondantes par le projet.

Au même moment, le VAF tirait parti des possibilités offertes par la nouvelle législation en accordant à partir de 1994 des droits d'usage aux villages coopérant avec le projet dans la forêt classée de Toui-Kilibo (fabrication de charbon de bois, mise en culture, etc.). Certaines de ces activités forestières ont même été soutenues matériellement par le projet, par exemple la coupe contrôlée de bois précieux, conçue comme une mesure pilote.

La réaction très différente des deux projets examinés à la nouvelle politique forestière s'explique en partie par leur positionnement institutionnel : le VAF ayant directement participé à l'élaboration de la nouvelle législation et ayant coopéré avec de hauts responsables de la Direction des forêts et des ressources naturelles (DFRN), les experts béninois travaillant

dans le projet ne pouvaient faire semblant d'ignorer les nouvelles lois. En revanche, le projet de Bassila, avec l'ONAB comme institution partenaire, était handicapé par son éloignement géographique et institutionnel. **Mais il s'agit moins selon nous d'un problème objectif, cause d'un déficit informationnel bien réel, que d'une excuse toute trouvée des forestiers pour masquer leur résistance larvée envers la nouvelle législation :** avec la politique forestière libérale, la plupart des agents forestiers voient peser une menace sur les forêts, comme ils voient s'effriter leur position de force comme garants d'une politique forestière répressive.

Conclusion : Les tensions créées par la cohabitation entre régime foncier traditionnel et moderne entrave la mise en œuvre de mesures forestières sur le mode participatif.

De surcroît, les marges de manœuvre plus grandes offertes par la nouvelle politique forestière ne sont pas mises à profit lorsqu'elles vont à l'encontre des intérêts et prérogatives des institutions nationales théoriquement chargées de sa mise en œuvre - en l'occurrence le service des Eaux et Forêts.

Plusieurs facteurs contribuent à restreindre les marges de manœuvre des organisations villageoises :

- ⇒ Maigres ressources matérielles et financières ;
- ⇒ Obligations morales et devoir de loyauté envers les autres membres de la famille, et normes imposées par la tradition ;
- ⇒ Faible ascendant politique ;

-
- ⇒ Conflits sociaux et politiques internes (entre les générations, les sexes, les familles, etc.) ;
 - ⇒ Flou juridique entourant la question de l'utilisation des terres (cf. supra) ;
 - ⇒ Coopération très limitée entre les différentes OAP et contacts quasi-inexistants avec l'extérieur.

Néanmoins, il faut souligner que ces limitations ne sont pas insurmontables et ménagent encore diverses possibilités d'action. Les OAP disposent en effet de réels moyens économiques et sociaux pour faire valoir leurs intérêts :

Les OAP disposent de ressources financières limitées mais bien réelles, leur permettant d'atteindre leurs propres buts. La plupart d'entre elles possèdent un compte auprès de la caisse de crédit locale. Des collectes hebdomadaires ou des travaux collectifs occasionnels leur procurent des revenus. **Les OAP sont parfaitement disposées à faire preuve d'initiative personnelle et à fournir leurs propres efforts. La plupart ont les moyens d'accomplir les buts qu'elles se sont fixés. Mais elles cessent ces efforts propres ou les passent sous silence dès que se manifeste un projet de développement désireux de coopérer avec un groupement d'autopromotion.** Percevant les projets comme des sources de financement externes, les OAP concernées tentent d'en obtenir la prise en charge de la totalité des investissements initiaux et des coûts de fonctionnement.

Les ressources sociales pour imposer ses intérêts sont surtout l'apanage des OAP établies de longue date et bien intégrées dans le tissu social. Elles sont en mesure de mobiliser leur adhérents pour des travaux ou d'autres contri-

butions et d'exercer sur eux une certaine pression. Les liens familiaux ne sont pas seulement un frein à l'initiative personnelle, ils procurent aussi un soutien, une protection sociale, un accès aux biens collectifs (droits d'usage par exemple) et permettent de relier des espaces relativement vastes par le biais des alliances maritales. Ainsi, l'exercice d'une influence politique et le règlement des conflits internes peuvent se faire par le truchement des liens familiaux. Privées de cet enracinement social et fortement tournées vers l'extérieur, les OAP « modernes », structures exogènes, disposent, elles, de moyens sociaux beaucoup plus restreints que leurs homologues traditionnelles.

Il reste que les ressources sociales précitées peuvent uniquement être mises au service des intérêts et du contrôle internes. Les OAP ont peu de moyens d'influer sur d'autres structures locales et sur les projets et institutions externes – et cherchent d'ailleurs rarement à le faire. Jusqu'ici, elles n'ont pas encore perçu le maillage entre organisations de base (sous forme de fédérations par exemple) comme un moyen d'élargir leurs marges d'action.

Conclusion : Les marges de manœuvre financières des OAP locales sont limitées, mais parfaitement suffisantes pour atteindre les objectifs modestes qu'elles se sont fixés. Les organisations « traditionnelles » ont toutes les capacités requises pour exercer un contrôle social et mobiliser les ressources humaines. En revanche elles n'ont guère les moyens d'agir vers l'extérieur (sphère politique, Coopération au développement, etc.).

2.2.2 Marges d'action des projets forestiers

Le projet de l'ONAB possède en principe une très grande liberté d'action et de choix concernant les activités à mettre en œuvre. Depuis l'entrée en vigueur du nouveau régime forestier en 1993, la politique forestière béninoise permet aux idées neuves et aux activités innovatrices de fleurir. Même la marge de manœuvre financière du projet est loin d'être limitée.

Pourtant, ses conditions externes très propices ne sont guère mises à profit, car la persistance de certaines ambiguïtés dans la conception du projet et des tensions institutionnelles conduisent en définitive à rétrécir la marge d'action du projet :

- ⇒ L'action des différents collaborateurs du projet n'est pas toujours cohérente ni solidaire, comme nous l'avons vu plus haut au sujet de l'exploitation forestière participative (cf. section 2.1.4). Cela paralyse souvent les activités du projet sur le terrain, surtout lorsque les discussions sur la stratégie à adopter mènent à une impasse ou que des compromis non viables sont imposés.
- ⇒ La situation foncière n'étant pas clarifiée sur les espaces non mis en défens, la planification participative des mesures forestières se limite pratiquement aux plantations privées réalisées par les familles possédant des terres.
- ⇒ L'ONAB, maître d'œuvre du projet, n'a ni l'expérience, ni les compétences institutionnelles requises pour l'aménagement des forêts naturelles et pour la coopération avec la population locale. Ainsi, il arrive souvent que des décisions importantes ne puissent être prises et que des mesures impopulaires soient délibérément bloquées.

⇒ Les chefs de poste forestier, qui dépendent de la DFRN, font leur travail - inspiré d'une conception répressive de la protection des forêts - sans se soucier des activités du projet. Comme ils ne sont pas insérés dans la structure du projet, la politique de celui-ci n'a aucune incidence sur leurs activités. Les projets forestiers sont eux aussi dépourvus de moyens de contrôle (pour réprimer les pratiques corrompues par exemple).

Par contre, le projet de référence VAF a su pleinement exploiter les marges de manœuvre qui s'offraient à lui sur les plans politique et juridique. En limitant ses activités à l'aménagement des forêts classées, il a su éviter les conflits issus du régime foncier traditionnel et créé un cadre juridique explicite pour les activités du projet. La coopération avec la DFRN, c'est-à-dire l'intégration des chefs de poste forestier lui procure un pouvoir de décision immédiat et lui permet d'intervenir dans l'aménagement des travaux forestiers.

Conclusion : Les projets forestiers relèvent de la CD internationale et disposent à ce titre de ressources matérielles considérables. En revanche, dans le domaine des ressources sociales, c'est-à-dire sur les questions institutionnelles et de personnel, ils doivent surmonter certaines contraintes et difficultés. Le choix du maître d'œuvre est donc décisif.

2.3 Conceptions des partenaires locaux au sujet de la coopération et du développement

L'idée que les partenaires locaux se font de la coopération avec un projet de développement résulte en grande partie de leur logique d'action, déjà décrite à la section 2.1 : ils considèrent « le projet » comme une entité dotée de puissants moyens financiers et d'un savoir supérieur. Étant donné ses liens institutionnels avec des organismes d'État – en l'espèce les Eaux et Forêts – ils lui reconnaissent de surcroît une position de force. Fidèles à leur conception culturelle des rapports hiérarchiques et à leur attitude habituelle vis-à-vis des institutions étatiques, les organisations de base attendent du projet des propositions, des instructions et un appui matériel dans la phase de mise en œuvre. **Dans l'idée que le groupe cible local se fait de la coopération avec un projet, il n'y a pas de place pour la codécision et la cogestion. Sa perspective reste profondément imprégnée par l'approche verticale (« du haut vers le bas »).**

Rien d'étonnant à ce que la « participation » ou l'« autopromotion », mots clés de la Coopération actuelle, soient pour lui des notions relativement hermétiques :

⇒ « **L'autopromotion** » par exemple est selon mes informateurs une notion incompatible avec la conception africaine de la solidarité. « Si quelqu'un a besoin d'aide, on ne peut pas lui dire de « s'autopromouvoir ». Le terme est donc intraduisible. Si on le traduit littéralement, il prend une autre connotation, celle du refus de venir en aide à la personne dans le besoin.

- ⇒ Le mot « **participation** » est difficilement traduisible en anii, la langue vernaculaire de la région. Si les OAP locales ont du mal à en saisir le sens, c'est aussi parce que les différentes sections du projet l'interprètent très diversement (cf. supra), ce qui donne lieu à des malentendus sur la forme que doit prendre la coopération avec le projet. Dans le village de Pénésoulou, certains de nos interlocuteurs soupçonnaient le mot « participation » d'être tout bonnement synonyme de travail non rémunéré. « La population doit aider le projet à atteindre ses objectifs, au lieu que ce soit elle qui soit aidée », a lancé un participant à l'atelier villageois de Pénésoulou.
- ⇒ Les OAP locales et le projet de l'ONAB n'ont pas non plus la même conception du **développement**. *Développement* se traduit de deux manières en langue anii : par « agrandissement/élargissement » (aspect quantitatif : constructions, travail salarié, davantage de revenus) ou par « progression » (aspect qualitatif : augmentation du taux d'alphabétisation ou du pourcentage de personnalités politiques influentes au village). On voit donc que le terme a une acception très concrète : le *développement* a des implications visibles et tangibles. Or les visées écologiques du projet se réfèrent à une définition du développement que les partenaires locaux ont du mal à saisir. La protection durable du couvert forestier ou l'aménagement du terroir villageois n'ont pas grand chose à voir avec le développement tel que la population le conçoit.

Conclusion : Plusieurs notions clés de la conception du projet s'avèrent incompréhensibles ou ambiguës pour les partenaires locaux. Les collaborateurs du projet ont tendance à sous-estimer les problèmes soulevés par leur traduction et leur application convenable.

En dehors du contenu, les collaborateurs du projet peuvent aussi trébucher sur la forme de la coopération et la communication sur la coopération.

Il faut citer en premier lieu le **problème linguistique** : dans un contexte linguistique hétérogène tel que la zone d'intervention du projet de l'ONAB, il est pratiquement impossible aux collaborateurs du projet de maîtriser toutes les langues locales. Or, la sélection et la formation d'interprètes soulèvent certaines difficultés. La pratique habituelle, consistant à recruter comme interprètes des habitants du crû parlant le français pose plus de problèmes qu'elle n'en résout. Ces jeunes hommes à l'éducation généralement rudimentaire ne sont pas familiarisés avec les objectifs du projet et ont donc beaucoup de mal à en saisir les contenus et notions centrales. En conséquence de quoi la qualité de leur traduction laisse souvent à désirer.

Le projet VAF se heurte en principe au même problème, mais s'est efforcé de choisir les collaborateurs devant travailler sur le terrain parmi des gens parlant au moins l'une des langues locales.

La démarche structurée et l'horizon temporel du projet, avec ses réunions officielles, ses décisions engageant tous les intéressés et ses résultats généralement fixés par écrit, sont contraires aux habitudes des organisations villageoises. Les décisions de ces dernières sont l'aboutissement de réunions spontanées (à l'occasion de travaux communs par exemple), de discussions internes prolongées et d'accords passés verbalement.

Sans pouvoir se conformer en tous points aux usages locaux, le projet devrait autoriser les délibérations internes, aussi longues soient-elles, s'il tient à parvenir à des décisions et solutions vraiment valables, qu'il

s'agisse des activités communes et de l'utilisation des fonds ou de la répartition interne des tâches et du pouvoir. Les palabres, souvent ressentis comme interminables, ne doivent pas nécessairement être suivis, voire dirigés par des collaborateurs du projet. Il importe surtout que le ou les interlocuteurs du projet se tiennent à disposition pour répondre aux questions et écouter les réactions des villageois.

Si on prend l'exemple des négociations du VAF sur le plan d'aménagement de la forêt classée de Toui-Kilibo, il a fallu dix mois pour consolider les nouveaux comités villageois devant servir de partenaires de négociation. Les débats des groupes de travail thématiques ont encore pris six mois environ. Seize mois au total nous paraissent une durée raisonnable pour une planification participative et durable.

En dehors des barrières linguistiques et des modes de concertation différents, le **manque d'informations** peut être pour beaucoup dans les blocages de la communication et les malentendus. Un projet qui ne connaît pas les structures sociales villageoises aura du mal à trouver des interlocuteurs compétents et dûment légitimés. S'il ne s'en remet pas aux bons intermédiaires pour transmettre l'information – et choisit par exemple une personne marginalisée ou un chef de village contesté, comme à Pénéssoulou -, la communication risque d'être bloquée ou filtrée (en ce sens que l'information ne circule qu'au sein d'un groupe restreint par exemple).

D'un autre côté, des informations contradictoires ou erronées sur l'organisation et la mission du projet sont source de confusion ou d'attentes irréalistes de la part des partenaires locaux. **Une information approfondie et transparente sur les objectifs et ressources du projet sont indispensables pour que la communication fonctionne.**

Afin de résorber d'éventuels déficits informationnels et nouer des relations de confiance, il importe également d'entretenir des **contacts réguliers avec les organisations qu'on encadre.**

La présence de collaborateurs du projet dans les villages de la zone d'intervention est une condition essentielle pour que la communication se déroule de manière satisfaisante. Ils pourront d'une part cerner plus rapidement les marges et logiques d'action des partenaires locaux, d'autre part identifier et résoudre en temps voulu les problèmes de diffusion de l'information et de coopération.

Le projet de l'ONAB ne s'est doté de ce mécanisme de rétroaction étroite qu'à partir de 1996. Les quelques collaborateurs du projet responsables de la coopération avec les organisations locales n'étaient présents dans les villages pilotes que de manière ponctuelle. Le recrutement d'animateurs, prévu depuis 1993, a tardé pour des raisons administratives. Dans le projet VAF en revanche, trois collaborateurs du projet installés sur place à partir de fin 1994 ont encadré la mise en place de structures partenaires opérationnelles dans les villages et garanti une communication efficace.

Conclusion : Dans les exemples examinés, les problèmes de communication ne sont qu'en partie imputables aux structures de communication différentes en raison du fossé culturel. Dans la plupart des cas, les malentendus sont à mettre sur le compte d'un manque d'informations ou d'une mauvaise traduction du contenu et de la conception du projet.

2.4 Expériences antérieures de la population rurale

2.4.1 Expériences faites avec les projets de développement

La population des deux régions enquêtées a peu d'expérience des interventions extérieures. Selon nos informateurs à Bassila, les premiers projets de développement ont vu le jour sous le régime socialiste de Kérékou, à partir de 1972. Parmi les projets mentionnés par les villageois interrogés, beaucoup se résumaient à des interventions ponctuelles n'ayant pas donné lieu à des contacts étroits ou une coopération prolongée avec la population locale. Des prises de contact ont parfois été tentées par des bailleurs de fonds, mais sont restées sans suite.

Dans la commune de Toui, la situation est encore plus caractérisée : selon nos informations, aucune opération de CD de long terme n'a été conduite dans les villages enquêtés jusque dans les années 90. Les représentants villageois ne connaissaient même pas l'identité des organismes ayant financé certaines mesures ponctuelles (fabrication de pompes, construction d'écoles, etc.) dans les années 80. Les projets agissant réellement à long terme dans les deux régions enquêtées sont répertoriés au tableau 2.

Tableau 2 : Projets de développement actifs dans les communes de Pénésoulou et de Toui

Projets de Pénésoulou	Démarrage	Domaines d'intervention	Exécution / Financement
Programme de soins de santé primaires	Début des années 80	⇒ Construction de centres de santé, aides à l'équipement	DED – GTZ
Programme de construction de puits	Début des années 80	⇒ Construction et entretien de puits foncés ; depuis 1993 mesures de protection des bassins versants	DED – Action Agro-Alimentaire (Comité allemand)
Restauration des ressources forestières dans la région de Bassila – ONAB	1988	⇒ Réhabilitation des ressources forestières	GTZ
Fonds de Développement Villageois (FDV)	1990	⇒ Travaux d'infrastructure en milieu villageois	GTZ
Centre de Promotion Rurale (CPR)	1992	⇒ Formation aux techniques agricoles modernes ⇒ Allocation de crédits aux OAP et à certains participants aux cours	Fondation Hanns Seidel Union européenne Canada
Projets de Toui	Démarrage	Domaines d'intervention	Exécution/ financement
Community Development Program	1992	⇒ Développement communautaire	Peace Corps (États-Unis)
Volet Aménagement Forestier (VAF)	1992	⇒ Aménagement de la forêt classée de Toui-Kilibo	Banque mondiale
Maison Familiale Rurale (MAFAR)	1993	⇒ Formation agricole ⇒ Assistance technique aux OAP	MAFAR (ONG française)

Ces expériences antérieures très limitées ont deux sortes de conséquences :

N'ayant pas été démotivée par une offre surabondante ou par des expériences décevantes, la population se montre d'un côté très ouverte et prête à coopérer avec les projets. Mes interlocuteurs ont même salué le fait que des actions de développement soient enfin réalisées dans leur région.

D'un autre côté, la méconnaissance des procédures appliquées par les projets et le manque de familiarisation avec les concepts et modes de raisonne-

ment des donateurs externes ont tendance à perturber la communication (cf. supra).

2.4.1 Expériences faites avec les institutions étatiques

Les expériences faites avec les interventions étatiques remontent à assez loin dans le temps et sont plutôt négatives dans les deux régions enquêtées.

Pour étudier **la façon dont la population perçoit l'administration forestière**, il faut remonter à la politique forestière de l'administration coloniale française : la création de services des Eaux et Forêts de type paramilitaire et la mise en défens de vastes espaces boisés dans les années 30 ont été ressenties dans les deux régions étudiées comme une grave atteinte aux droits d'usage locaux. La limitation des droits coutumiers (exploitation agricole ou chasse par exemple), ainsi que les tracasseries et les brimades infligées par les agents forestiers et leurs pratiques corrompues ont durablement compromis les relations avec la population locale. Cette politique forestière répressive s'étant poursuivie jusqu'au début des années 90, les rapports entre la population et les agents forestiers demeurent conflictuels et empreints d'une profonde méfiance.

Les **interventions des services de vulgarisation agricole** – qui date également de la période coloniale – se caractérisaient par un extrême dirigisme, qu'il s'agisse de l'introduction de nouvelles cultures (le coton principalement) ou de la collectivisation (forcée) de la production agricole. La promotion massive des coopératives opérée dans le passé se fait sentir encore aujourd'hui au niveau des OAP locales (cf. plus loin).

Le résultat de cette manière d'opérer « du haut vers le bas » des deux institutions étatiques est l'attitude à la fois passive, défensive et respectueuse de

la hiérarchie manifestée par les organisations locales vis-à-vis de l'assistance externe, attitude déjà évoquée plus haut.

On peut voir une autre explication historique au désintérêt manifesté à l'égard des propositions du projet, particulièrement dans le secteur de la conservation des ressources naturelles : il s'agit de l'étonnante **continuité des thèmes et stratégies de la politique (forestière)** depuis la période coloniale. Non seulement la nécessité d'écarter les dangers résultant de la dégradation des ressources, déjà évoquée dans les documents de l'administration coloniale, se retrouve sous une forme presque identique dans les documents actuels, mais les mesures propagées se ressemblent curieusement : par exemple les plantations paysannes avec des espèces fruitières ou des essences exotiques à croissance rapide, comme le teck, ont déjà été tentées dans les années 40, avec des résultats d'ailleurs mitigés. Même les approches dites « participatives » sont loin d'être une idée moderne : plusieurs experts français en avaient déjà émis l'idée à l'époque coloniale (cf. Buttoud 1995).

Conclusion : On constate que deux générations successives ont fait des expériences similaires en matière d'interventions forestières. La continuité de ces approches - à quelques différences près concernant certains détails ou le discours politique - et leur faible efficacité ont un effet démotivant sur les intéressés. Quant aux mesures dirigistes et aux pratiques corrompues des institutions étatiques du développement rural, elles sont responsables du profond scepticisme et de l'attitude défensive et attentiste généralement manifestée par les organisations locales de la base.

2.4.2 Expériences avec les organisations d'autopromotion

Organisations traditionnelles

Les organisations « traditionnelles » créées et gérées par les villageois eux-mêmes existent dans tous les villages enquêtés. La plupart sont très anciennes et socialement bien enracinées, mais ne couvrent qu'un champ d'activité restreint.

On distingue deux formes principales d'organisations traditionnelles : les *associations*, fondées sur l'appartenance à une même catégorie sociale (femmes, jeunes hommes par exemple) ou un même quartier, et les clubs d'épargne, appelés *tontines*.

a) Les *associations* sont des groupements d'aide et de secours mutuels en cas de besoin ou pendant les pics de travail. Les membres peuvent aussi fournir un travail collectif pour le village ou le quartier ou assumer une fonction de représentation. Cette forme d'organisation se caractérise par le rôle prédominant du président, lequel est généralement une personne d'un certain âge jouissant d'une autorité morale. Il existe rarement d'autres postes officiels au sein de ces associations.

b) Les **clubs d'épargne**, dont il existe différents systèmes, sont dirigés par un *tontinier* qui est responsable de la collecte et de la distribution des fonds. Il n'existe ni structure organisationnelle formelle susceptible d'exercer un contrôle, ni véritable activité de groupe en dehors des placements d'argent.

Ces OAP « traditionnelles » existent encore aujourd'hui. Dans les villages enquêtés, certaines d'entre elles se consacrent aussi à d'autres tâches, par exemple les activités génératrices de revenus, s'inspirant en cela des OAP

modernes (cf. plus loin). Les convaincre de coopérer au projet nous semble tout à fait possible. La difficulté consiste à identifier ces organisations, qui sont souvent très effacées : dans les deux projets forestiers examinés, la plupart des collaborateurs n'étaient même pas au courant de leur existence.

OAP modernes

Les OAP créées de l'extérieur sont nettement plus nombreuses que les organisations endogènes. C'est surtout sous le régime socialiste instauré en 1972 qu'on a assisté à la création massive de GRVC (Groupements révolutionnaires à vocation coopérative) par les Centres d'action régionale pour le développement rural (CARDER). Il s'agissait de coopératives orientées vers la production. Rares sont celles qui fonctionnent encore aujourd'hui. Elles ont pourtant servi de modèle à une multitude de créations d'OAP dans le cadre de la vulgarisation par les CARDER, ou dans celui de l'assistance fournie par des ONG.

c) Ces OAP productivistes, baptisées *groupements*, peuvent être décrites de la manière suivante :

- ⇒ L'initiative de leur création vient de l'extérieur. Ce qui motive à adhérer à un groupement est généralement l'obligation d'avoir la qualité de membre pour bénéficier d'une assistance externe (semences, engrais, crédits). Certaines d'entre elles ont manifestement été créées de façon autoritaire.
- ⇒ Bien que conformes aux prescriptions officielles, les structures formelles (organes administratifs) sont souvent peu efficaces.

- ⇒ Les groupements étaient encadrés au départ par des agents des CARDER, qui pouvaient influencer considérablement sur l'objectif et l'organisation des travaux.
- ⇒ Il arrive couramment que des membres dirigeants abusent de leurs fonctions et que des fonctionnaires des CARDER sensés encadrer les groupements se livrent à des actes corrompus.

Le trait caractéristique de ces groupements est par conséquent d'être nettement tournés vers l'extérieur ; le principe d'autopromotion s'en trouve presque complètement occulté.

Aujourd'hui encore, l'appréciation portée par les membres sur ces OAP productivistes demeure ambivalente : d'un côté ils y voient un moyen d'accéder à des ressources rares et d'arrondir leurs revenus par des travaux collectifs. De l'autre, ils ne peuvent se départir d'une certaine méfiance à l'égard de ces entités artificielles, inopérantes, qui bien souvent sont plus conformes aux conceptions de l'institution de tutelle qu'à leurs propres aspirations. De plus, les cas de gestion désastreuse et de détournements de fonds ont fait naître chez les membres un scepticisme justifié à l'égard des avantages matériels qu'ils peuvent attendre de ces organisations.

d) Les **comités** sont une autre forme d'organisation locale induite de l'extérieur. Eux aussi doivent leur existence à des structures d'appui telles les projets, qui prescrivent la création d'un comité d'administration pour l'entretien des infrastructures qu'ils ont financées.

Dans bien des cas, ces comités ne s'acquittent que très médiocrement de leurs tâches (en plus de l'entretien, ils se livrent à un travail de sensibilisation dans la zone d'intervention concernée) :

ces organisations étant faiblement enracinées sur le plan social, leurs activités sont mal acceptées et difficiles à contrôler. Les membres finissent bien vite par se résigner et par sombrer dans l'inactivité. En général, ces formes d'organisations se manifestent très peu dans les villages enquêtés ; sans appui externe, elles ne tardent pas à se dissoudre. Sur les cinq comités existant dans les deux communes enquêtées, seuls les comités d'aménagement forestier de Toui fonctionnaient de manière globalement satisfaisante ; le mérite en revient à l'encadrement extrêmement intensif assuré par les collaborateurs du VAF établis sur place.

Conclusion : Les activités d'autopromotion se scindent en deux catégories. On trouve d'un côté les organisations traditionnelles, qui s'efforcent d'apporter leurs propres solutions à différents problèmes avec peu de moyens financiers et une faible structuration interne. De l'autre côté, on trouve les organisations coopératives orientées vers la production, que la population perçoit comme des entités « téléguidées » et financées de l'extérieur. Dans le cadre de la coopération avec les projets forestiers, la population attend de ce fait la création de nouvelles structures conformes aux objectifs des projets. Une coopération du projet avec les organisations endogènes existantes n'est généralement pas envisagée par ces dernières. Or, l'assimilation qui est faite entre OAP moderne et coordination/financement externes va finalement à l'encontre des objectifs d'autopromotion et de pérennisation des acquis des projets.

2.5 Les intermédiaires entre organisations locales et projets

Le rôle d'**intermédiaire** entre les organisations d'autopromotion et les projets est généralement tenu par des jeunes possédant un niveau d'éducation scolaire supérieur à la moyenne et surtout une connaissance suffisante du français. Ouverts aux innovations, cherchant des sources de revenus externes, ils adhèrent souvent à plusieurs organisations. Par contre, ils ne jouent généralement aucun rôle sur le plan politique. Mais comme leurs contacts avec les projets leur donnent accès à des informations importantes et qu'ils font souvent office de représentants de plusieurs organisations locales, ces intermédiaires jouissent d'une influence grandissante dans leur environnement social. Leur situation économique va elle aussi en s'améliorant grâce aux revenus directement procurés par leur coopération avec le projet (honoraires d'interprètes par exemple), mais aussi grâce aux autres possibilités de gain dont ils peuvent rapidement tirer parti. Le danger d'enrichissement personnel aux dépens des autres membres des organisations de base a été la plupart du temps reconnu et écarté à temps par les collaborateurs des projets encadrant les OAP.

En revanche, ils n'ont guère réalisé la fonction positive de ces intermédiaires : transmission efficace de l'information et instauration d'un climat de confiance. Surtout dans les OAP où peu de membres sont en mesure de communiquer directement avec le projet (groupements féminins par exemple), le rôle de *facilitateur* joué par l'intermédiaire est essentiel. Jusqu'ici, les projets n'ont pas songé à appuyer leur travail, ce qui serait pourtant fortement souhaitable afin d'améliorer la communication.

L'intermédiaire devrait être systématiquement informé et formé s'il y a lieu (objectifs et concepts du projet ; techniques de traduction).

Les **autorités politiques** (chefs de village par exemple) ne jouent pratiquement aucun rôle dans la coopération entre projets et organisations locales. Les deux projets étudiés veillent à les informer des interventions prévues et à solliciter leur collaboration, mais c'est plutôt pour la forme. La plupart des chefs de village n'ont ni les connaissances linguistiques nécessaires pour communiquer étroitement avec le projet, ni une influence réelle sur les OAP. De plus, ils s'intéressent peu aux activités des projets, en tout cas dans les villages enquêtés. Du moins ne risquent-ils guère de chercher à exercer une influence politique sur les projets.

Des « **courtiers du développement** » à proprement parler, c'est-à-dire des personnes qui intercèdent pour drainer les fonds du projet vers leur organisation (Bierschenk & Olivier de Sardan 1993), n'ont pas pu être identifiés pendant notre enquête sur le terrain. Certaines personnes ont bien fait des tentatives en ce sens, mais jusqu'ici sans résultat. Les courtiers potentiels (organisations ou leurs représentants) n'ont pas les connaissances linguistiques ou les contacts nécessaires à l'extérieur, ou bien se heurtent pas à une situation défavorable : le fait est que les ressources extérieures (argent, outils de travail, etc.) susceptibles d'être canalisées vers le village ne sont pas particulièrement abondantes dans la région enquêtée (cf. tableau 2 ; voir aussi Sodeik 1996).

Conclusion : Dans la région enquêtée, ce sont principalement les membres des organisations encouragées, et non par exemple les autorités politiques, qui jouent le rôle d'intermédiaires entre les projets et les OAP. La tâche de ces intermédiaires se limite en général à la transmission d'informations et à un travail d'interprète ; jusqu'ici, on n'a pas observé d'efforts actifs pour solliciter les fonds des projets. L'influence des intermédiaires sur l'interface entre organisations de base et pro-

jets peut donc être qualifiée de relativement faible. Un élargissement et renforcement de leur rôle nous paraît tout à fait souhaitable en vue d'accroître l'autonomie les OAP et d'améliorer la communication en partie perturbée entre les partenaires de coopération.

2.6 Coopération avec les organisations locales dans les secteurs d'intervention forestiers⁴

2.6.1 Élevage de plants

Expériences : Dans les deux régions enquêtées, il existait un groupement de pépiniéristes qui produisait pour le compte du projet forestier une partie des plants nécessaires aux reboisements. La formation technique des membres du groupement était assurée par des collaborateurs du projet (formation sur le tas).

La démarche collective comme la démarche individuelle s'avèrent praticables pour associer la population à la production de plants. Dans les deux projets, l'assistance fournie au départ dans tous les domaines (achat de semences, distribution d'outils et de sachets en plastique, collecte des plants et calcul des prix) a été réduite graduellement, de telle sorte que les gérants des pépinières étaient capables d'exécuter tous les travaux à partir de 1996.

⁴ Les expériences décrites dans ces lignes se réfèrent essentiellement à de nouvelles structures (groupements ou comités), car avant le démarrage du projet il n'existait pas d'OAP opérationnelle et à vocation forestière dans les deux zones enquêtées.

En raison d'une organisation imparfaite du travail, certaines OAP s'avèrent des partenaires de coopération peu adaptés pour peu qu'on compare le temps et le travail investis avec le bénéfice obtenu. De bons résultats peuvent aussi être obtenus avec des individus isolés, capables de gérer efficacement l'affaire, comme le montre l'expérience faite par un projet agroforestier du Service allemand de développement (DED) à Manigri, sous-préfecture de Bassila, ayant opté pour des pépinières individuelles.

Reste le problème de la demande de plants forestiers. En dehors des projets, personne n'est acheteur ni même preneur. Des débouchés réduits existent uniquement pour les arbres fruitiers difficiles à faire pousser (variétés améliorées de manguiers ou de palmiers à huile). Les autres essences sont boudees par les paysans, à moins qu'ils ne se les procurent eux-mêmes (teck, anacardier).

Recommandations : L'assistance aux pépinières villageoises peut parfaitement être préconisée comme moyen d'obtenir les plants nécessaires aux reboisements et aux plantations d'enrichissement pendant la durée du projet. Ces pépinières forment une source de revenus supplémentaire et sont donc accueillies avec enthousiasme par les groupes cibles. On peut néanmoins douter de leur viabilité à long terme sans la demande émanant du projet, quelle que soit la démarche choisie – collective ou individuelle.

2.6.2 Arborisation

Expériences : Depuis longtemps déjà, les paysans de la région de Bassila se livrent individuellement ou collectivement à des plantations d'essences de bon rapport économique, telles que le palmier à huile, le teck, l'anacardier

ou les arbres fruitiers (manguiers, orangers, etc.).

La plupart des plantations collectives ont été réalisées à l'initiative de structures d'encadrement extérieures comme le service de vulgarisation agricole par exemple, ou dans le cadre des campagnes de reboisement annuelles. Les principales essences plantées sont des essences à croissance rapide qui rapportent assez vite, comme le teck ou les arbres fruitiers. La majorité des plantations visitées étaient en piteux état (envahies par les mauvaises herbes, détruites ou endommagées par le feu, arbres rabougris). Au cours des premières années, l'entretien des semis (sarclage, etc.), la construction de pare-feu et les divers soins lors de l'élevage prennent en effet beaucoup de temps et coïncident en partie avec les pics de travaux agricoles. La discipline et la capacité d'organisation des OAP responsables des pépinières étant faibles, les plantations tombent vite à l'abandon et restent finalement improductives.

Les plantations individuelles ont été réalisées en grand nombre et de manière autonome par des paysans en majorité propriétaires, mais sont de taille minime (jusqu'à 0,5 ha environ). Le choix s'est rarement porté sur des essences autochtones, à croissance lente et ne permettant donc pas d'escompter de profits à moyen terme. Les plantations individuelles étaient mieux entretenues que les plantations collectives, l'avantage matériel qu'il pouvait en escompter étant mieux perçu par le paysan. En outre, il lui était plus facile de concilier les travaux dans la plantation avec ses autres travaux agricoles.

Recommandations : il nous semble préférable de réaliser les plantations commerciales sur une base individuelle. Même si les parcelles sont généralement exigües, elles correspondent aux possibilités et aux be-

soins des paysans. Il serait néanmoins judicieux de regrouper ces plantations individuelles afin de faciliter leur protection contre les feux de brousse et les prédateurs (les paysans pourraient par exemple aménager collectivement des bandes pare-feu ou monter la garde à tour de rôle dans les parcelles).

Le seul avantage des plantations collectives est de permettre aux paysans sans terre d'accéder aux produits des arbres.

2.6.3 Exploitation des plantations existantes

Expériences : Contrairement à la section précédente, la question qui nous intéresse ici n'est pas la réalisation, mais l'exploitation des plantations commerciales.

Prenons l'exemple des plantations de teck et d'anacardiers installées par le service des Eaux et Forêts dans les années 60 sur des surfaces mises en défens (généralement situées au cœur des forêts classées). À la fin des années 80, la gestion des plantations (surtout d'anacardiers) a été confiée aux communautés villageoises riveraines, l'administration compétente n'étant plus en mesure de pourvoir à leur entretien. Les villages enquêtés – Pénéssoulou et Toui – se virent ainsi chargés des travaux d'entretien et de récolte. Ils étaient pratiquement libres de disposer de la récolte. Mais en 1996, toutes les plantations d'anacardiers ont été louées à une entreprise et leur utilisation a donc été de nouveau soustraite aux organisations locales.

Dans le VAF, la gestion locale des plantations de l'État a été encadrée par le projet, ce qui n'était pas le cas dans la région de Bassila. La vulgarisation (concernant les travaux d'entretien par exemple), l'organisation des mesures de protection contre les feux de brousse et le travail de motivation se sont

traduits à Toui par des rendements (et donc des gains financiers) bien supérieurs à ceux de Pénésoulou. De plus, le projet a intercédé vigoureusement auprès des autorités en 1996 pour que la gestion des plantations reste aux mains des groupements locaux et soit considérée comme une composante du plan d'aménagement de la forêt classée de Toui-Kilibo.

Recommandations : Comme il s'agit ici de l'entretien (et de la récolte), les exploitants n'ont pas à investir autant de travail que dans le cas des plantations nouvelles. On peut donc envisager de coopérer aussi bien avec les groupements locaux qu'avec des paysans individuels. **Nous penchons pour les organisations locales, qui sont mieux à même de garantir un contrôle social sur le travail à fournir et surtout sur la répartition des bénéfices.** Elles doivent se composer si possible à la fois d'hommes jeunes aptes au travail et de personnes plus âgées et respectées au sein de la collectivité villageoise.

La vulgarisation et l'encadrement organisationnel par des projets forestiers ne sont pas des mesures impératives, mais elles ont des effets très positifs. En dehors de l'amélioration des rendements, l'un des résultats essentiels de ces mesures est la discussion sur des thèmes forestiers et donc la conscientisation des paysans.

2.6.4 Reboisements/Plantations d'enrichissement

Expériences : Dans les deux projets forestiers, la plantation d'espèces ligneuses dans la forêt classée a été réalisée au départ dans le cadre des reboisements en régie. La participation de la population se limitait à l'élevage des plants dans les pépinières villageoises (cf. supra) et à la fourniture de main-d'œuvre salariée. Il a fallu attendre 1995 pour que ces deux projets

envisagent d'associer les OAP locales en leur sous-traitant les travaux de plantation.

Le projet de l'ONAB n'a eu recours à cette option que deux fois, en s'adressant au **groupement de pépiniéristes** pour planter des arbres le long des pistes. Bien que celui-ci se soit convenablement acquitté de cette tâche, le projet a préféré faire de nouveau appel à un entrepreneur privé pour des plantations à bien plus grande échelle dans la forêt classée de Pénéssoulou.

En revanche, le VAF a choisi de fonder une organisation spéciale à Toui qui se charge de tous les travaux d'installation et d'entretien des plantations du projet dans la forêt classée de Toui-Kilibo en qualité de sous-traitant. Des contrats détaillés stipulent les prestations à fournir et le montant de la rémunération. Les membres de l'organisation peuvent se répartir les bénéfices comme ils l'entendent.

Recommandations : Pour atteindre efficacement les résultats escomptés, c'est-à-dire mener à bien les reboisements ou les plantations d'enrichissement, les démarches individuelle et collective se valent, à condition que les collaborateurs du projet possèdent les compétences techniques et les moyens de contrôle nécessaires.

L'approche collective nous paraît cependant mieux convenir pour motiver les partenaires villageois et les sensibiliser durablement aux problèmes écologiques : l'impact est plus grand, l'identification avec les thèmes forestiers se fait tout naturellement et les gains financiers mettent les partenaires dans de meilleures dispositions vis-à-vis des interventions forestières que ce n'est le cas quand des tâcherons sont recrutés individuellement par un entrepreneur privé.

2.6.5 Protection contre les feux de brousse

Expériences : Hormis les anciens comités de lutte contre les feux de brousse créés à la demande expresse de l'État (lesquels étaient peu opérationnels et n'existent plus à l'heure actuelle), les communautés villageoises n'ont pas beaucoup d'expérience en matière de lutte collective contre les feux de brousse. Sur le plan individuel, les paysans aménagent des bandes pare-feu autour de leurs champs, de leurs plantations et de leurs habitations.

Une protection systématique des espaces boisés contre les feux de brousse n'est possible que dans le cadre du travail communautaire. Tant que la lutte contre les feux de brousse n'est pas considérée comme une responsabilité collective ni intégrée dans les travaux traditionnels, seule une rémunération peut inciter la population à prendre les mesures requises. Dans les deux projets, ce sont par conséquent des journaliers qui assurent la protection des plantations de l'État ou du projet. Le projet de l'ONAB a tenté parallèlement, dans le cadre des débats sur les plans de gestion des terroirs, d'inciter les villageois à ressusciter les anciens comités de lutte contre les feux de brousse. Un tel comité s'est formé en 1995, sans réaliser d'activités notables, du moins pendant la période de l'enquête. Dans les villages de la zone d'intervention du VAF, la lutte contre les feux de brousse faisait partie intégrante de la gestion collective des plantations d'anacardiens (cf. supra).

Recommandations : La question est à considérer sous deux angles : celui de la **protection efficace**, par la création de bandes pare-feu et la lutte contre les incendies, et celui de la **prise de conscience et du contrôle** ; tant que les feux de brousse ne seront pas vus par les villageois comme une menace pour leurs moyens de subsistance, les mesures de lutte précitées ne seront pas mises en œuvre et les coupables ne seront pas sanctionnés. Les

projets forestiers doivent donc agir dans ces deux directions.

1. La réalisation de différentes petites opérations forestières peut à la longue amener les intéressés à mieux prendre conscience des effets dévastateurs des feux de brousse.
2. **Si l'on veut créer des structures de lutte contre les feux de brousse, ce doit être dans le cadre d'un plan de gestion complet indiquant les surfaces à protéger et les modalités de rémunération des travailleurs par les bénéficiaires. Ces structures doivent être bien enracinées dans le milieu social environnant (le quartier d'un village par exemple) pour garantir le contrôle interne.** On peut les greffer éventuellement sur les associations de quartier déjà existantes en impliquant leurs autorités sociales et politiques.
3. **Combiner directement les mesures de lutte contre les feux de brousse avec des activités (agro)forestières intéressantes sur le plan économique pour les OAP (plantations d'anacardiens ou d'essences précieuses, apiculture, etc.) est l'approche la plus prometteuse à court terme,** mais elle ne permet pas de protection à grande échelle contre les feux de brousse.

2.6.6 Récolte de bois et fabrication de charbon de bois

Expériences : Le projet de l'ONAB n'a encore rien entrepris dans ce domaine. La récolte du bois et la fabrication de charbon de bois se font individuellement et à très petite échelle, le bois provenant surtout de plantations privées ou étant prélevé sur des essences non protégées des savanes arborées. Le projet veut aider les propriétaires privés dans les domaines de la transformation et de la vente du bois, mais n'avait pas encore mis ce plan à exécution au moment où nous avons clos notre enquête.

De son côté, le projet de référence VAF soutient activement ces deux domaines d'activité : la coupe contrôlée de bois par la population (pour l'obtention de bois d'œuvre ou de bois de sciage et pour la carbonisation) a commencé dans la forêt classée de Toui-Kilibo en 1995. Le projet organisait des cours dans ces domaines pour les personnes intéressées et a même octroyé des crédits dans certains cas pour l'achat du matériel nécessaire. En dépit de quelques tentatives initiales du projet pour encourager la formation de groupements professionnels, la démarche des villageois est restée individuelle. Des activités de groupe n'ont été observées que dans un seul cas (des coépouses qui produisent ensemble du charbon de bois).

Dans la région de Toui, la vente de charbon de bois à des intermédiaires marchait relativement bien. Par contre, le bois d'œuvre ou de sciage était entièrement écoulé par l'intermédiaire du projet.

Recommandations : **Pour ces activités à but purement lucratif dans lesquelles une approche collective ne procure pas d'avantages comparatifs, il n'y a pas lieu selon nous d'insister sur la formation de groupements. Un appui du projet peut être recommandé pour la vulgarisa-**

tion et la formation technique comme pour la commercialisation, afin de créer une sécurité juridique et d'éviter que la marge bénéficiaire des exploitants ne soit grignotée par les intermédiaires.

2.6.7 Plans d'aménagement forestier et de gestion des terroirs villageois

Expériences : Les deux projets étudiés ont poursuivi des approches très différentes pour établir des plans de gestion. Nous nous proposons de les décrire dans ce qui suit :

Le projet de l'ONAB avait en vue une gestion complète des terroirs, incluant l'aménagement de la forêt classée de Pénéssoulou tout comme l'utilisation des terrains agricoles. Dans ce but, des *diagnostics participatifs (DP)* de plusieurs jours ont été réalisés dans les quatre villages pilotes de l'échantillon (incluant Pénéssoulou) de mai à juillet 1994. Fidèles à la méthode du DRP⁵, ils avaient pour objectif de faire le point de la situation villageoise et d'identifier les problèmes en commun avec la population. Ces diagnostics devaient être suivis de plusieurs ateliers villageois pour envisager des solutions aux problèmes identifiés et identifier le cas échéant des activités conjointes. Ces ateliers devaient également servir soit à identifier les groupements existants pour les associer à ces activités, soit à en créer de nouveaux.

À Pénéssoulou, l'atelier a duré trois jours en février/mars 1995. Les débats se sont inscrits dans le cadre de trois groupes thématiques : Agriculture, Reboisement et Feux de brousse. Mais les pourparlers n'ont pas donné de résultats applicables, les propositions débattues au départ ayant été rejetées par les village-

⁵ DRP : diagnostic rural participatif

ois au cours de la dernière séance. Leur méfiance à l'égard des opérations forestières – et surtout leur crainte de nouvelles expropriations – et leur compréhension insuffisante des visées et stratégies du projet ont motivé cette marche arrière. La coopération entre le projet et les OAP villageoises (pépinière, etc.) n'en a pas été affectée. Elle s'est poursuivie comme par le passé, mais sans être insérée dans le vaste plan de gestion des terroirs villageois que le projet avait en vue.

Dans le VAF, les négociations relatives au plan de gestion forestière portaient uniquement sur la protection et l'exploitation de la forêt classée de Toui-Kilibo par les organisations locales. Dans la perspective de ces négociations, des comités de gestion forestière avaient été créés dans tous les villages par des agents spécialement formés par le projet ; ils se composaient de représentants des différentes ethnies, quartiers et catégories socioprofessionnelles. Au commencement, ces *Comités villageois de gestion forestière (CVGF)* servaient surtout de trait d'union entre le projet et les groupes cibles ; ils devaient transmettre les informations du projet et lui communiquer en retour les questions ou observations des villageois. Mais leurs fonctions s'élargirent progressivement : bientôt, ce furent eux qui désignèrent les participants aux formations techniques, et ils finirent par nommer les représentants devant prendre part aux négociations sur le plan de gestion forestière. Les travaux d'élaboration de ce plan furent confiés à 11 groupes thématiques composés de représentants du projet et de l'État et d'au moins 8 membres compétents et dûment légitimés des CVGF. Grâce au feed back permanent des villages, les points litigieux et les compléments éventuels purent être soumis par ces représentants lors des négociations officielles.

Le plan de gestion forestière a été achevé en mars 1996 et soumis au ministère compétent pour examen et signature. Sa mise en œuvre n'ayant

commencé qu'après la fin de notre enquête, nous ne pouvons pas nous prononcer sur ses résultats concrets.

Recommandations : Pour l'établissement participatif de plans de gestion mettant en jeu de grandes superficies et de multiples modes d'utilisation des ressources forestières, il est indispensable de s'appuyer sur les organisations existantes. Mais il convient en tout état de cause d'examiner au cas par cas les organisations ou institutions susceptibles de devenir des partenaires de négociation (comité villageois, quartier, comité intervillageois, association de développement communal, etc.).

La comparaison entre la démarche des deux projets met en évidence que l'identification des partenaires de négociation et le contexte des discussions jouent un rôle décisif : des débats menés au niveau du village tout entier pâtiennent généralement du choix plus ou moins fortuit des interlocuteurs locaux, qui ne sont pas forcément compétents ni dûment légitimés pour prendre des décisions qui auront par la suite des répercussions importantes.

La formation de structures locales dans la perspective de telles négociations, comme dans le cas du VAF, nous paraît une solution beaucoup plus avantageuse : cette structure prépare les négociations en jouant le rôle de multiplicateur et de forum de discussion et résout en son sein le problème de la légitimité et du contrôle. Il faut absolument éviter d'avoir une seule personne en face de soi comme partenaire de négociation (chef de village, chef coutumier ou leader religieux par exemple) en raison des problèmes de légitimité ou des conflits sous-jacents qui pourraient exister, et du caractère complexe de l'exploitation des ressources naturelles, qui met en jeu plusieurs acteurs.

L'exemple du VAF montre aussi **qu'il faut avoir beaucoup de temps devant soi pour créer un climat de confiance, diffuser l'information et**

développer des structures fiables (cf. section 2.3.), avant de pouvoir s'attaquer à une question aussi vaste et aussi délicate que la gestion des espaces boisés. Il ne faut pas escompter de décisions fiables ni durables si l'on dispose d'un laps de temps limité.

2.7 Coopération avec les experts locaux

La coopération avec l'Université nationale du Bénin (UNB) prévoyait l'octroi d'un appui financier à deux futurs scientifiques béninois :

MM. Kouagou et Agboton-Géo, étudiants en sociologie, ont pu effectuer un séjour de recherche de 3 mois sur le terrain pour une collecte de données.

L'encadrement scientifique de leurs travaux était assuré du côté béninois par deux enseignants de l'UNB - le professeur Tingbé-Azalou, de la *Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines (FLASH)*, et le Dr Joseph Fanou, de la *Faculté des Sciences Agronomiques (FSA)*, - et du côté allemand par le professeur Thomas Bierschenk lors de la réunion finale.

Plusieurs séances de travail ont été nécessaires pour débattre, compléter et corriger les plans de recherche soumis par les deux étudiants. Les problèmes d'ordre pratique ou organisationnel ont été abordés au même titre que les questions méthodologiques. Après l'achèvement des travaux de recherche, des informations détaillées ont été échangées et les conclusions finales des rapports de recherche ont été débattues. Ainsi est née une coopération scientifique intéressante et mutuellement enrichissante.

M. Agboton-Géo a remis son mémoire de maîtrise en juillet 1996⁶, achevant ainsi brillamment ses études. Il travaille maintenant dans un projet de conservation des ressources naturelles de la Coopération française dans le Sud du Bénin.

⁶ Le texte du mémoire a été mis à ma disposition sous forme de fichier informatique. Les personnes intéressées peuvent m'en faire la demande.

3 Possibilités d'application des résultats

Les résultats et conclusions de nos travaux de recherche ne sont pas seulement spécifiques à la région d'enquête. **Sur bien des points, ils peuvent s'appliquer à d'autres contextes géographiques, du moins en Afrique. Leur validité ne se limite pas non plus, selon nous, aux projets forestiers, mais s'étend aux autres opérations de conservation des ressources naturelles** : gestion des parcs nationaux, protection des bassins versants, lutte anti-érosive, etc. Il existe en effet d'importants points communs entre ces champs d'intervention :

- ⇒ Il n'est pas rare que les objectifs visés par les projets ne concordent pas avec les priorités de la population rurale, quand ils ne vont pas carrément à leur encontre (lorsque les mesures du projet impliquent des restrictions dans l'usage des ressources naturelles).
- ⇒ Les interventions se déroulent en général sur des terres exploitées collectivement ou concernent des ressources à usage collectif, et nécessitent de ce fait une coopération avec des entités sociales souvent hétérogènes.
- ⇒ Dans la plupart des pays en développement, l'écologie est un domaine relativement récent, dans lequel les institutions nationales n'ont pas encore eu l'occasion de développer leurs compétences et d'acquérir une expérience.

Les enseignements tirés de nos travaux concernent en première ligne la démarche méthodologique, c'est-à-dire la planification et la conception des

projets. Mais on peut en dégager également des conclusions importantes concernant le fond et la forme de la vulgarisation dans le domaine forestier.

3.1 Aspects méthodologiques et conceptuels

Ayant cerné les logiques d'action bien particulières des groupes cibles locaux et les marges d'action dont ils disposent, on se rend compte à quel point la **planification des projets** est une entreprise difficile. Les points sur lesquels nous aimerions insister sont les suivants :

- ⇒ **Une bonne connaissance des conditions locales** est indispensable pour parvenir à une planification fiable. Dans les projets à vocation technique ou écologique, il est malheureusement rare que des études sociologiques soient réalisées et que les acteurs locaux soient associés à la planification. Il en résulte des objectifs bien éloignés des aspirations de la population locale.
- ⇒ Des **hypothèses de travail** non vérifiées – et souvent non fondées – concernant la disponibilité de la main-d'œuvre locale, la sécurité foncière, etc. compromettent l'exécution des mesures prévues.
- ⇒ Il importe aussi de clarifier soigneusement les **conditions juridiques**, notamment d'une participation des riverains aux activités forestières, sans quoi le projet risque de se lancer inconsidérément dans des mesures n'ayant pas l'assise politique et juridique nécessaire. Ce sont les organisations de base impliquées dans le projet qui font les frais de telles interventions, car elles n'ont guère les moyens de s'imposer contre les services forestiers et les autres institutions étatiques. Il peut arriver

aussi que la mise en œuvre du projet s'en trouve paralysée, comme dans le cas du projet de l'ONAB.

Chercher à infléchir le contexte juridique peut naturellement aussi faire partie des missions du projet. Telle est l'option poursuivie par le Projet de gestion des ressources naturelles (PGRN), dans lequel le Volet Aménagement Forestier (VAF) et un volet spécial, le Volet Renforcement Institutionnel, avaient leur mot à dire dans l'actualisation des lois correspondantes.

⇒ Les ambiguïtés concernant **certains concepts stratégiques** du projet, tels la participation, peuvent créer des tensions entre les collaborateurs du projet au moment de la mise en œuvre des activités et doivent absolument être levées. Conserver des concepts vagues dans les documents de planification ne fait déplacer le conflit au niveau de l'exécution du projet.

Pour parvenir à une planification fiable et solide, il est donc indispensable de réaliser au préalable non seulement des expertises techniques, mais aussi des études sociologiques. Réaliser ces études en cours d'exécution est loin d'être la solution idéale, car les résultats critiques sur lesquels elles peuvent déboucher sont alors difficiles à intégrer : soit on se heurte à un blocage de la part des collaborateurs concernés ou de l'organisation partenaire, qui oblige à maintenir la planification en l'état, soit on parvient à apporter des corrections partielles, mais celles-ci risquent de rendre la conception du projet incohérente. Comme le montrent les résultats présentés plus haut, un projet doit absolument éviter tout changement intempestif de stratégie ou d'objectifs, qui peut entraîner des contradictions internes et une perte de crédibilité vis-à-vis de l'extérieur. **Une fois établie selon des méthodes sérieuses et de manière consensuelle, la planification ne devrait plus**

connaître de modifications importantes, sous peine de donner l'impression d'être plus ou moins fortuite. On ne pourrait plus parvenir dans ces conditions à des résultats « parlants ».

Un projet visant une **démarche participative** doit aussi tenir compte des aspects suivants :

- ⇒ Comme l'ont montré certains travaux de recherche, un **vaste travail d'information** est indispensable **à long terme**. La transparence concernant les objectifs et stratégies du projet et son organisation interne peut éviter bien des malentendus et des interprétations erronées.
- ⇒ Les interventions techniques (reboisements, etc.) peuvent se faire sans la participation des organisations locales, mais la coopération avec celles-ci risque de s'en trouver compromise par la suite. On risque de donner une fausse image des objectifs et stratégies du projet.
- ⇒ « **Plaquer** » des éléments participatifs sur une conception de projet au demeurant conventionnelle, c'est-à-dire essentiellement technique, est généralement contre-productif. La population se sent - pas complètement à tort - instrumentalisée par le projet pour la réalisation de certains objectifs sans que ses propres priorités et possibilités soient réellement prises en compte.
- ⇒ **Il faut se garder de croire que les structures de tutelle seront naturellement disposées à appliquer une démarche participative.** La résistance la plus sensible est celle opposée par les services forestiers des pays francophones d'Afrique de l'Ouest, caractérisés par une organisation de type paramilitaire et une interprétation répressive de la législation forestière. Les déclarations de projets forestiers implantés

dans d'autres régions sont là pour le confirmer (GTZ 1995 : 8).

3.2 Activités de vulgarisation

Les sections 2.3 et 2.6 contiennent déjà des indications sur l'organisation et les thèmes de la vulgarisation forestière.

Pour améliorer la communication entre projet forestier et organisations locales dans le cadre de la **vulgarisation**, il faut veiller d'une manière générale aux points suivants :

- ⇒ **S'adapter aux usages et formes de communication locales** rend les groupes cibles plus accessibles et plus ouverts aux mesures proposées.
- ⇒ **La régularité et la fiabilité des séances de vulgarisation et la possibilité de joindre les vulgarisateurs** en cas de problème sont d'une importance non négligeable. Faire appel à des animateurs locaux ou mettre en place des collaborateurs du projet dans les villages stratégiquement importants nous paraissent de ce fait des options tout à fait intéressantes.
- ⇒ Il importe **d'évaluer de manière réaliste le temps nécessaire** pour atteindre les objectifs du projet. Trop souvent, les thèmes de vulgarisation sont transposés tels que et la prise de décisions importantes est hâtée inutilement. **Le temps consacré à l'information et la discussion n'est pas du temps perdu, mais un prérequis important pour que la vulgarisation porte durablement ses fruits.**

⇒ La rigueur et la continuité de la planification se reflètent dans l'uniformité des thèmes de vulgarisation et les déclarations concordantes des différents collaborateurs du projet. **Dans les domaines « sensibles » comme la gestion des ressources forestières, encore associés à la politique répressive des Eaux et Forêts dans l'esprit des communautés locales, il faut veiller tout particulièrement à ce que « le projet » devienne un partenaire fiable et prévisible pour la population. Les partenaires villageois ne doivent pas faire les frais des contradictions et des divergences internes du projet.**

En ce qui concerne la **coopération avec les organisations locales de base**, nos observations autorisent les conclusions suivantes :

- ⇒ Dans certains secteurs d'intervention, comme la lutte contre les feux de brousse et l'élaboration des plans de gestion, on a tout intérêt à s'appuyer sur les organisations existantes pour garantir l'insertion sociale des activités (et par conséquent leur pérennité).
- ⇒ Si l'on crée de nouvelles structures (faute d'avoir réussi à trouver ou motiver des groupements adéquats), il faut les encadrer étroitement, surtout au départ. Cet appui externe doit s'inscrire en même temps dans le long terme ; s'il cesse trop tôt, le groupe risque fort d'abandonner, et tous les efforts investis jusque là seront réduits à néant. Les expériences faites dans les opérations de CD non forestières sont là pour le confirmer (cf. Burkey 1993).

⇒ Il ne faudrait pas en conclure pour autant que la coopération avec les organisations locales est la clé par excellence d'une participation réussie. Dans certains cas, la coopération avec des individus est préférable, *sans être pour autant moins participative*. Insister sur la formation d'organisations locales favorise généralement l'apparition de pseudo-groupements qui ne sont ni efficaces, ni durables – du propre aveu des collaborateurs d'institutions ayant longtemps poursuivi cette politique (cf. GAO 1994).

Des indications sur le contenu de la vulgarisation forestière figurent à la section 2.6. Leur applicabilité est évidente et se passe de commentaires.

La population peut en principe être associée à toutes les activités forestières que nous avons évoquées. Le fait que toutes ne soient pas pareillement attrayantes à ses yeux n'est pas un obstacle en soi, et requiert simplement une démarche adéquate : des activités simples à réaliser ou réalisables à court terme et conformes aux priorités des partenaires locaux peuvent servir d'entrée en matière. Dès l'instauration d'une confiance mutuelle et d'une coopération satisfaisante pour les deux partenaires, on peut s'aventurer dans d'autres domaines *a priori* moins attrayants pour les acteurs locaux. En revanche, les tâches plus complexes ou politiquement plus délicates, telles que l'établissement de plans de gestion à grande échelle, doivent être conçues dans une optique de long terme.

4 Recommandations concrètes

Les aspects méthodologiques et conceptuels abordés à la section 3.1 peuvent être synthétisés sous forme de recommandations concrètes s'adressant essentiellement aux divisions techniques de la GTZ (et partiellement du BMZ), car elles se réfèrent à l'orientation fondamentale et aux grands objectifs des projets de CD. Elles concernent en outre le cadre temporel, financier et de planification, lequel doit généralement être défini avant le démarrage d'un projet. En revanche, les recommandations relatives à la réorganisation de la vulgarisation forestière (3.2.) ont surtout été formulées à l'adresse des projets.

4.1 Recommandations concrètes à l'adresse des divisions techniques de la GTZ

- ⇒ Les projets forestiers à vocation purement écologique ne doivent être envisagés que là où le problème se fait réellement pressant et où il est clairement perçu par les communautés locales. À défaut de quoi le projet doit renoncer aux approches participatives et se limiter aux reboisements en régie ou à d'autres mesures techniques de ce genre.
- ⇒ Pour les projets participatifs, il est fortement recommandé de prévoir une phase d'orientation comme moyen d'associer les partenaires à la planification du projet.

- ⇒ Chaque planification devrait prévoir, avant le lancement des activités proprement dites, une marge de temps suffisante pour diffuser l'information, identifier ou créer des institutions partenaires idoines et instaurer un climat de confiance.
- ⇒ Tout projet optant pour une démarche participative doit vérifier la compétence et la disposition de l'institution de tutelle à l'égard des tâches et stratégies du projet.
- ⇒ Toute planification devrait automatiquement prévoir la réalisation à la fois d'expertises techniques et d'études sociologiques en amont de la définition des objectifs.

4.2 Recommandations concrètes à l'adresse des projets forestiers

Ces recommandations concernent trois aspects : la cohérence et la continuité de la conception du projet, l'amélioration de la coopération avec les organisations locales et les thèmes de la vulgarisation forestière.

1. Afin de garantir **la cohérence et la continuité de la conception du projet**, on peut préconiser les mesures suivantes :
 - ⇒ Avant le lancement des activités du projet proprement dites, il est conseillé d'organiser une formation interne approfondie aux méthodes et concepts participatifs. On peut recourir à des exercices de dynamique de groupe pour cerner les problèmes de communication interne et développer des stratégies de règlement des conflits. Sans gommer les

divergences d'intérêts et les disparités culturelles entre les collaborateurs du projet, ces mesures permettent de les thématiser et de leur ôter leur caractère conflictuel.

- ⇒ La direction du projet doit veiller à instaurer un consensus entre tous les collaborateurs sur la planification et la stratégie du projet. Elle doit thématiser et si possible aplanir les différences d'interprétation des objectifs et concepts clés afin de permettre une action cohérente de la part des différentes sections du projet.
- ⇒ Le projet peut améliorer sa présence dans les villages en faisant appel à des animateurs locaux ou en basant des collaborateurs compétents dans les villages importants sur le plan stratégique. Il peut s'agir soit de spécialistes de l'organisation, comme dans le VAF, soit de forestiers assumant des tâches de vulgarisation pour le compte des organisations locales.

2. **Afin d'améliorer la coopération avec les organisations locales**, on peut suggérer les mesures suivantes :

- ⇒ Avant le lancement des activités du projet, il convient d'identifier les organisations existantes dans le cadre d'études sociologiques. Leurs secteurs d'activité, leur organisation interne et leur motivation à coopérer feront l'objet de discussions approfondies.
- ⇒ L'un des critères de choix des partenaires de coopération et de négociation parmi ces organisations est leur légitimité et leur cohésion sociale. Dans les zones enquêtées par exemple, le quartier se prête beaucoup mieux à une coopération efficace que le village.

- ⇒ Il convient d'accorder une attention particulière aux personnes servant d'interlocuteurs au sein des OAP. Une information systématique et une formation adéquate peuvent aider ces intermédiaires à assurer une communication efficace entre le projet et les organisations locales.
- ⇒ Le projet doit chercher à s'adapter aux usages locaux en ce qui concerne les structures organisationnelles, les processus de décision et les formes de communication.
- ⇒ Si les organisations locales ne souhaitent pas coopérer avec le projet, celui-ci ne doit pas chercher à les faire changer d'avis en faisant pression sur elles ou en les « appâtant » avec des incitations matérielles. Une démarche individuelle peut tout aussi bien aboutir.
- ⇒ S'il a besoin d'interprètes, le projet devra leur proposer des formations et les informer en détail sur les objectifs et la démarche stratégique du projet.

3. Thèmes de la vulgarisation forestière

- ⇒ La vulgarisation forestière devrait se concentrer au départ sur les thèmes qui intéressent les paysans ou dont ces derniers ont clairement besoin. Dans la région de Bassila, il s'agit par exemple des techniques de gestion des plantations privées (y compris la commercialisation des produits) et la réattribution de droits d'usage dans la forêt classée. Le projet pourrait donc intervenir sur les thèmes suivants : conseil technique en matière d'installation, d'entretien et de gestion de plantations d'essences ligneuses, assistance-conseil sur la récolte du bois et les stratégies de commercialisation, mise en place de structures de commercialisation,

- mise à disposition de matériel (ou de crédits pour leur achat).
- ⇒ En proposant son assistance dans ces secteurs attrayants pour les paysans, le projet peut ensuite introduire plus facilement d'autres thèmes de vulgarisation qui lui tiennent à cœur ; il peut s'agir de l'éducation environnementale concomitante ou d'autres interventions forestières (plantations d'enrichissement, protection contre les feux de brousse, etc.).
 - ⇒ En ce qui concerne les sujets de préoccupation exprimés par la population locale dans d'autres secteurs, le projet pourra simplement en référer aux institutions ou projets de CD compétents. Un morcellement du projet en différents volets (agriculture, santé, travaux d'infrastructure) pèserait inutilement, selon nous, sur les ressources humaines et financières du projet sans avoir d'incidence directe sur les objectifs visés.

Certains des problèmes de coopération évoqués au chapitre 2, tels les conflits internes des OAP ou du village tout entier, échappent à l'influence des projets de CD. Face à des perturbations de ce genre, le projet peut uniquement adapter sa stratégie ou ses interventions. Il peut aussi être amené à suspendre momentanément les négociations ou la coopération en cours. Connaître les tenants et aboutissants des conflits lui permet au moins d'en minimiser les répercussions sur ses propres activités. Mais en tout état de cause, c'est aux entités sociales concernées, et à elles seules, qu'il appartient de trouver une solution à ces problèmes.

Dans les projets forestiers examinés, les difficultés de mise en œuvre des approches participatives ne pouvaient toutefois guère être imputées à ces problèmes locaux, et les projets ne pouvaient s'en prendre qu'à eux-mêmes, du moins quant aux principaux problèmes.

Les projets forestiers participatifs, qui investissent un champ d'activité encore relativement nouveau, doivent absolument éliminer les incertitudes et les incohérences dans leur conception et leur planification s'ils veulent parvenir à une coopération consensuelle, fructueuse et mutuellement enrichissante avec la population concernée.

5 Bibliographie

Bierschenk, Thomas & Olivier de Sardan, Jean-Pierre : « Les courtiers locaux du développement ». In : Bulletin de l'APAD, n° 5, 1993, p. 71-76.

BMZ : « Sektorkonzept Tropenwald » (Stratégie sectorielle Forêts tropicales). Entwicklungspolitik aktuell n° 014, janvier 1992 (a).

BMZ : « Soziokulturelle Fragen in der Entwicklungspolitik » (Questions socioculturelles de la politique du développement). Materialien n° 83, février 1992 (b).

Burkey, Stan : « People First. A Guide to Self-Reliant, Participatory Rural Development » (Les gens d'abord. Guide pour un développement rural autocentré et participatif). Londres : ZED Books, 1993.

Buttoud, Gérard : « La forêt et l'État en Afrique sèche et à Madagascar. Changer de politiques forestières ». Paris : Karthala, 1995.

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH :

« Überregionales Pilotvorhaben „Ressourcenmanagement über Selbsthilfeansätze“ (RMSH). Projektdarstellung » (Projet pilote suprarégional de gestion des ressources naturelles par l'autopromotion (PROGERNAP). Présentation du projet), novembre 1991.

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH :

« Angebot zur Bearbeitung der Projektdurchführung „Forstbewirtschaftung im Raum Bassila“ » (Offre concernant l'exécution du projet « Restauration des ressources forestières dans la région de Bassila », octobre 1993.

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH :

« Nachhaltigkeit von Waldwirtschaft und Naturschutz im institutionellen Spannungsfeld » (La durabilité de la gestion des ressources forestières et de la protection de la nature dans le champ de tension institutionnel). Eschborn, 1995.

GAO (éd.) : « Situation et évolution des organisations paysannes et rurales : le Bénin ». Paris, 1994.

Hofstede, Geert : « Interkulturelle Zusammenarbeit » (La coopération interculturelle). Wiesbaden : Gabler, 1993.

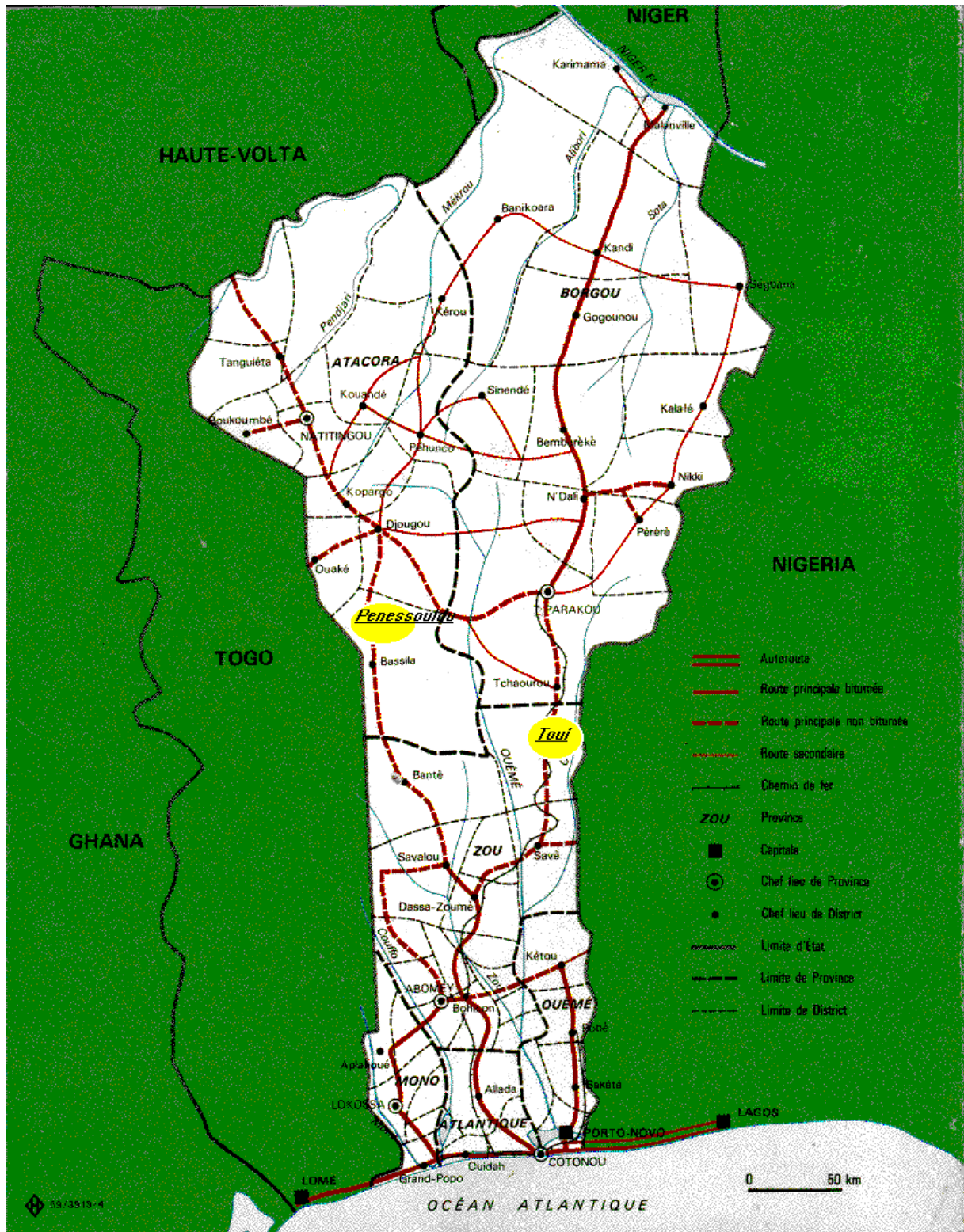
Olivier de Sardan, Jean-Pierre : « Bäuerliche Logiken und die Logiken der Entwicklungshilfe. Zu den Aufgaben einer Sozialanthropologie der Entwicklung » (Logiques paysannes et logiques de l'aide au développement. Les missions d'une socio-anthropologie du développement). In : Bierschenk, Th. & Elwert, G. (éd.) : « Entwicklungshilfe und ihre Folgen » (L'aide au développement et ses conséquences). Francfort et New York : Campus, 1993, p. 41-53.

Sodeik, Eva : « Interface sans courtiers. Conditions d'émergence du courtage et conséquences de son absence ». Berlin : Das Arabische Buch (Working Papers on African Societies, n° 4), 1996.

6 Annexes

1. Localisation des zones d'enquête
2. Les choses à faire et ne pas faire dans les projets forestiers participatifs
3. Liste de contrôle : les questions à se poser en cours d'exécution

Annexe 1: Localisation des zones d'enquête



Annexe 2 :

LES CHOSES À FAIRE ET NE PAS FAIRE DANS LES PROJETS FORESTIERS PARTICIPATIFS :

I. De quoi s'agit-il ? Planification et conception de projets forestiers participatifs

Le milieu physique et les aspects techniques sont d'ordinaire dûment pris en compte dans la phase d'identification des projets : qui songerait par exemple à réaliser un projet de reboisement dans une forêt pluviale intacte ou à construire une scierie dans une savane fortement dégradée ? Le contexte social et politique - notamment la question foncière dans les opérations de reboisement - mérite de recevoir la même attention.

- √ Dans les projets comportant des tâches de gestion complexes (conservation des ressources naturelles par exemple), qui impliquent généralement un grand nombre d'acteurs locaux, on préconisera une phase d'orientation permettant d'associer tous les intéressés à la conception du projet.
- √ L'étude de l'environnement social avant la formulation des objectifs devrait automatiquement faire partie de la planification d'un projet. Une bonne connaissance des conditions locales, des marges de manœuvre, aspirations et intérêts des acteurs locaux est indispensable pour parvenir à une planification fiable.
- !! L'ignorance des règles (coutumières) locales concernant l'exploitation des forêts, l'accès aux terres, la division du travail, etc. risque de compromettre la réussite du projet, tout comme la non-prise en compte des exigences et prescriptions de l'État au sujet de l'utilisation des ressources naturelles.
- !! Se baser sur des hypothèses non vérifiées concernant la disponibilité de main-d'œuvre locale, la sécurité foncière, etc. peut compromettre la réalisation des mesures prévues.
- √ Les questions juridiques délicates doivent être débattues avec les structures de tutelle nationales et les ministères compétents. Leur clarification doit au besoin figurer parmi les missions du projet.
- !! Le fait que les institutions impliquées aient des conceptions divergentes des objectifs ou des stratégies du projet n'empêche pas forcément celui-ci de faire du bon travail. Ces divergences deviennent toutefois dangereuses lorsqu'on les laisse en l'état pour des motifs purement tactiques, pendant la phase de planification par exemple.

- √ Aborder ouvertement les divergences opposant les structures de mise en œuvre est un gage de transparence et crée une bonne base pour une planification réaliste.
- √ Les concepts trop abstraits ou trop vagues figurant dans la stratégie du projet (la « participation » par exemple) sont à concrétiser dans les documents de planification en examinant leurs perspectives d'être correctement appliqués.

II. Ne pas précipiter les choses ... Clarification et mise en confiance au début du projet

« Celui qui pénètre dans des contrées inconnues doit ouvrir les yeux et les oreilles, et non la bouche ». Ce vieux dicton africain peut certainement s'appliquer aux projets de développement. Tous ceux qui ont eux-mêmes fait l'expérience d'une communication perturbée, des malentendus, du sabotage latent des activités du projet et de la pseudo-communication savent bien que la précipitation permet rarement d'atteindre des résultats durables. Un travail d'information de grande envergure et de longue haleine s'avère tout aussi indispensable que la mise en confiance des acteurs locaux, surtout dans les domaines d'intervention politiquement sensibles.

- !! Les collaborateurs du projet et la population locale n'ont ni la même perception des problèmes, ni la même compréhension de certaines notions clés (telles que développement, autopromotion, participation). Une communication interculturelle qui fonctionne au-delà des barrières linguistiques et des différences de mentalité n'est pas une chose allant de soi.
- √ Il faudrait accorder davantage d'attention au problème de la compréhension linguistique en formant des interprètes locaux ou en élaborant des outils pour aider à la traduction des concepts de base du projet.
- √ Toute planification devrait prévoir un horizon temporel suffisant pour l'échange d'informations, l'instauration de relations de confiance et le renforcement d'organisations partenaires adéquates.
- √ La transparence concernant les intérêts, finalités et stratégies du projet de même que son organisation interne peut atténuer la méfiance et éviter les interprétations erronées de la part de la population locale.

III. Partenaires ou adversaires ? Les services forestiers nationaux et la structure interne des projets forestiers

Les divergences d'intérêts entre les partenaires chargés de la mise en œuvre d'un projet sont un phénomène parfaitement normal dans le contexte interculturel de la coopération au développement. Néanmoins, elles ne doivent pas s'opérer au détriment des groupes cibles villageois, mais doivent être thématiques et traitées au sein du projet.

- !! Une fois établie selon des méthodes sérieuses et de manière consensuelle, la planification ne devrait plus connaître de modifications importantes si l'on veut que le projet demeure un partenaire crédible et fiable aux yeux de la population.
- √ La direction du projet doit faire en sorte que la planification et la stratégie du projet fassent l'objet d'un consensus entre tous les collaborateurs du projet et que ce consensus reste acquis en cas de changement de personnel.
- √ L'organisation interne du projet doit établir clairement les compétences techniques et le pouvoir disciplinaire des différentes sections pour permettre une action concertée.
- √ Il convient de vérifier la compétence des structures nationales de tutelle par rapport aux missions et stratégies du projet, ainsi que leur disposition à appliquer une démarche participative.
- √ D'éventuelles défaillances méthodologiques des organisations de tutelle doivent être prises en compte pendant la phase de conception du projet.

IV. Groupe cible : l'homme ou la forêt ? Les interventions forestières dans les projets participatifs

Toutes les interventions forestières n'incitent pas de la même façon les groupes de population concernés à participer activement : les activités attrayantes, génératrices de revenus par exemple, se distinguent des mesures de protection des espaces boisés, qui augmentent la charge de travail des paysans. D'où la nécessité d'une démarche attentive aux besoins de la population.

- !! Les projets forestiers à vocation purement écologique n'ont des chances de réussir que si le problème se fait pressant ou est clairement perçu par la population locale.
- !! Il faut éviter « d'allécher » la population par des activités sans rapport avec l'objectif du projet ou par des incitations matérielles directes (« vivres contre travail » par exemple).

- √ Si la population locale exprime clairement des sujets de préoccupation relevant d'autres secteurs d'intervention, le projet peut seulement en référer à d'autres institutions compétentes ou à d'autres projets de CD.
- !! Une double démarche – d'un côté des mesures réalisées sur le mode participatif, de l'autre des réalisations (techniques) conduites sans participation de la population – est problématique, car elle remet en question la conception participative du projet et peut perturber les rapports de confiance noués avec les partenaires locaux.
- √ La vulgarisation devrait se concentrer au départ sur les thèmes répondant directement aux attentes de la population (phase de familiarisation).
- √ D'autres thèmes de vulgarisation peuvent être introduits dès que des liens de confiance et de coopération stables se sont noués avec les organisations locales. Le moment le plus propice doit être déterminé dans le cadre d'un dialogue avec ces partenaires.
- √ Des tâches complexes ou délicates, comme l'établissement de plans de gestion à grande échelle, demandent à être conçues à long terme.

V. Un rapprochement difficile – La coopération avec les organisations locales

Impliquer les organisations autochtones dans les interventions forestières est certainement un bon moyen de pérenniser les acquis du projet et d'élargir leur impact. Mais ce genre de coopération est loin d'être simple et d'aller de soi. Elle suppose avant tout une bonne connaissance des organisations locales, un certain doigté pour la communication interculturelle et une marge de temps suffisante pour mener les négociations et pour la mise en confiance.

- !! Coopérer avec les organisations locales n'est pas forcément la solution toute trouvée pour que la participation réussisse. Dans certains cas, il peut être préférable de coopérer avec des individus – sans que la participation en pâtisse pour autant.
- !! Le fait d'insister sur la création d'organisations formelles et d'introduire des incitations matérielles favorise souvent l'apparition de pseudo-groupements qui ne sont ni efficaces, ni durables.
- √ L'idéal est de pouvoir s'appuyer sur les organisations existantes, qui sont les plus susceptibles de garantir l'indispensable ancrage social des activités communes.
- √ En choisissant les partenaires de coopération et de négociation locaux, il faut veiller à leur légitimité et leur bonne insertion sociale.

- √ Toute coopération avec des organisations nouvellement créées nécessite un encadrement externe étroit. Il doit s'agir d'un appui de long terme afin de garantir un développement suffisamment solide de ces organisations.
- √ Quand les collaborateurs du projet se conforment dans toute la mesure du possible aux usages locaux et respectent par exemple la structure interne et les processus de décision des organisations locales, la coopération s'en trouve facilitée.
- √ Les personnes servant d'interlocuteurs au sein des organisations locales devraient bénéficier d'une information systématique et au besoin de stages de formation afin d'être en mesure d'assurer une communication efficace entre le projet et leur organisation.

VI. Comment mesurer le développement ? L'approche évolutive dans les projets forestiers participatifs

L'évaluation des projets conduits sur le mode participatif obéit à d'autres principes que les opérations purement techniques, qui peuvent s'appuyer sur des indicateurs quantifiables, tels que les superficies reboisées par exemple. De plus, les négociations avec les organisations locales demandent beaucoup de temps, et les objectifs visés – gestion durable des espaces boisés ou introduction de mécanismes de contrôle ancrés dans le tissu social pour la protection des ressources naturelles – ne peuvent en aucun cas être atteints à court terme. Une véritable participation peut impliquer en dernier ressort de modifier les objectifs conformément aux priorités des partenaires locaux ou de renoncer à certaines ambitions.

- !! Les divergences d'intérêts et les différences culturelles sont des phénomènes normaux. Les conflits avec les partenaires locaux ou l'interruption temporaire des pourparlers ne doivent donc pas être interprétés forcément comme un échec de la coopération, mais comme faisant partie intégrante du processus de négociation.
- √ L'instauration de liens de coopération solides doit primer sur la réalisation d'objectifs quantitatifs.
- √ Les changements d'attitude de la population ou l'autonomie croissante des structures locales sont des indices plus fiables du « développement » local que les superficies plantées par exemple.
- √ Des études sociologiques concomitantes livrent des indications précieuses sur la qualité des relations et facilitent aussi la poursuite des négociations avec les organisations locales.

Annexe 3 :

LISTE DE CONTRÔLE : LES QUESTIONS À SE POSER EN COURS D'EXÉCUTION

Conception

- Le cadre légal concernant l'implication de la population locale est-il connu ?
- Le maître d'œuvre national du projet est-il prêt et compétent pour appliquer une démarche participative ?
- L'environnement social, politique et économique dans lequel évolue la population locale est-il connu ? La conception du projet tient-elle compte des intérêts et marges d'action de ces acteurs ?

Démarrage du projet

- Les collaborateurs du projet parlent-ils la langue locale ou est-il nécessaire de former des interprètes ?
- Y a-t-il des points de rapprochement entre les objectifs du projet et les intérêts de la population ? Le projet et la population ont-ils une vision commune des problèmes pouvant servir de point d'amorce pour la coopération ?
- Existe-t-il des organisations locales susceptibles d'être des partenaires compétents et/ou des groupes cibles motivés pour prendre part aux activités du projet ?

Exécution

- Le projet a-t-il assez de temps pour l'échange d'informations et la mise en confiance de la population ?
- Les collaborateurs du projet sont-ils suffisamment familiarisés avec les méthodes participatives ?
- Les objectifs et la stratégie du projet font-ils l'objet d'un consensus au sein du projet ?
- La structure interne du projet est-elle acceptée par les collaborateurs ou y a-t-il des dissensions et des tensions internes ?

-
- La cohérence de la stratégie du projet et la continuité des activités sont-elles garanties en cas de changement de personnel ? Autrement dit, le projet est-il un partenaire fiable et prévisible pour la population ?
 - Les groupes cibles peuvent-ils joindre facilement les collaborateurs du projet ?
 - Les partenaires de coopération locaux sont-ils tenus systématiquement informés, de sorte que la stratégie du projet reste transparente et que la communication fonctionne correctement ?
 - Le projet mène-t-il régulièrement une réflexion interne sur les négociations, les conflits, les résultats atteints, etc. ? En discute-t-il avec la population ?

Évaluation

- Les réalisations techniques (quantifiables) du projet sont-elles (dis)proportionnées par rapport à l'impact social, politique ou psychologique du projet ?
- La vision des choses du projet et celle de la population se sont-elles rapprochées ? Le projet a-t-il pu instaurer des rapports de coopération satisfaisants ?
- Les effets du projet sont-ils perceptibles et appréciés positivement par la population ?



*Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH*
**Tropenökologisches Begleitprogramm (TÖB)
Förderung der Tropenwaldforschung
Tropical Ecology Support Program
Postfach 5180
D-65726 Eschborn
Federal Republic of Germany**
**Fax: +49-(0)6196-79-6190
E-Mail: TOEB@gtz.de
World Wide Web: <http://www.gtz.de/toeb>**



