



# ***Relier les communautés aux marchés : Développer des petits marchés pour des opérations forestières communautaires au label FSC***

Mars 2005



Ce document a été préparé par Estevão do Prado Braga ([ebra@imaflora.org](mailto:ebra@imaflora.org)) avec la collaboration d'André Giacini de Freitas ([andre@imaflora.org](mailto:andre@imaflora.org)), tous deux experts d'IMAFLOA ainsi que Duncan Macqueen ([duncan.macqueen@iied.org](mailto:duncan.macqueen@iied.org)) de l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED). Cet outil a été créé sur la base d'une série d'entretiens réalisée par Estevão do Prado Braga en 2004 avec des concepteurs, des architectes, des utilisateurs de produits du bois dans l'Etat de São Paulo et avec des producteurs communautaires au label FSC dans l'Etat d'Acre.

---

Nous sommes gré au soutien du ministère néerlandais des Affaires étrangères (DGIS) et au ministère fédéral allemand de la Coopération économique (BMZ) qui ont financé l'élaboration de ces outils, ainsi qu'au secrétariat d'état à la Coopération du Royaume-Uni (DFID) qui a apporté les capitaux de démarrage. Pour obtenir un complément d'information sur les *Outils moteurs*, veuillez consulter [www.policy-powertools.org](http://www.policy-powertools.org)

## Résumé

Cet outil illustre comment améliorer la commercialisation des produits forestiers communautaires, et plus précisément ceux qui bénéficient de la certification au label FSC<sup>2</sup>. Il vise également à améliorer l'idée que les acheteurs se font des difficultés auxquelles se heurtent les communautés dans le cadre du développement de produits commercialisables. Il cherche à influencer les politiques d'approvisionnements en produits forestiers.

Nous avons enquêté sur différents aspects qui peuvent être invoqués par les communautés titulaires du label FSC pour améliorer leurs performances en matière d'accès au marché (à l'échelle locale, nationale ou internationale). Nous proposons une série de mesures afin d'améliorer l'équilibre des relations entre producteurs communautaires et acheteurs. Nous nous attachons avant tout à rendre les acheteurs plus souples dans leur décision d'achat - et les producteurs plus réceptifs aux impératifs de qualité, de performances technologiques, aux délais de livraison et aux techniques de marketing.

Cet outil peut aussi s'appliquer de façon plus large. Il aidera les communautés qui cherchent à distribuer leurs produits ou services parce qu'il promet une appréciation de la logique de l'acheteur. Il recommande également des mesures afin de résoudre les problèmes auxquels se heurtent bien souvent les communautés rurales.

---

<sup>2</sup> FSC est l'acronyme du *Forest Stewardship Council* – Conseil de bonne gestion forestière.

## **Qu'est-ce que l'outil "Relier les communautés aux marchés" ?**

C'est un outil élaboré pour les communautés forestières au label FSC, les acheteurs de produits forestiers communautaires et les organisations non gouvernementales (ONG) qui soutiennent des initiatives de commercialisation. L'outil "Relier les communautés aux marchés" a été développé au Brésil ; mais les suggestions et les observations présentées ici peuvent servir d'exemples auprès de n'importe quel groupe confronté à des circonstances analogues.

"Relier les communautés aux marchés" vise à réduire les problèmes auxquels se heurtent les communautés forestières qui pratiquent des activités d'aménagement forestier au label FSC. Ces communautés sont souvent confrontées à des obstacles en matière d'accès ou d'identification de marchés pour leurs lignes de produits au label FSC, telles que les grumes et le bois débité.

Six étapes peuvent aider les groupes communautaires à établir des relations commerciales avec des acheteurs tant locaux que distants.

1<sup>ère</sup> étape – COMPRENDRE LES RYTHMES DU MARCHE – Afin d'éviter les déceptions futures, la communauté et l'acheteur doivent comprendre leurs attentes respectives.

2<sup>ème</sup> étape – EXPLORER LES POSSIBILITES ET CHOISIR LES MEILLEURES OPTIONS – Chercher à savoir comment le client se procure le produit. Choisir des options que la communauté est capable d'honorer et investir dans des moyens de communication.

3<sup>ème</sup> étape – EDUQUER ET SENSIBILISER AFIN D'ASSOULIR LES EXIGENCES DES ACHETEURS – Aider l'acheteur à comprendre l'environnement de travail de la communauté et à se montrer plus souple dans ses exigences au moment d'acheter des produits communautaires.

4<sup>ème</sup> étape – CREER DES RESEAUX COMMERCIAUX – Développer des groupes de producteurs dans des communautés voisines avec lesquels forger des liens commerciaux en s'appuyant sur des institutions bienveillantes.

5<sup>ème</sup> étape – DIFFERENCIER VOTRE PRODUIT – Etudier des moyens de donner une valeur ajoutée et plus de crédibilité à votre produit, en le rendant plus attrayant aux acheteurs qui accordent de l'importance aux questions ayant une dimension socio-environnementale.

6<sup>ème</sup> étape – METTRE EN OEUVRE UN PROGRAMME DE PERFECTIONNEMENT CONTINU DE L'ENTREPRISE – Le label FSC est conçu pour améliorer la planification forestière, réduire le gaspillage et augmenter le caractère durable de l'exploitation.

## ***Pourquoi a-t-on besoin de l'outil pour réduire la marginalisation des communautés forestières ?***

D'un point de vue historique, les communautés de la forêt amazonienne souffrent d'une marginalisation économique. Ce constat ressort clairement d'un certain nombre de facteurs : isolement géographique, infrastructures médiocres, faibles niveaux d'investissement et précarité du régime foncier. Désireuses de changer ce scénario et d'améliorer leur sort, nombre de communautés ont tenté d'obtenir une certification pour leurs produits forestiers mais, même là, elles se sont heurtées à des problèmes de commercialisation.

Nous avons enquêté auprès des communautés ayant déjà obtenu le label FSC<sup>3</sup> dans l'Etat d'Acre et auprès de concepteurs et d'architectes qui utilisent des produits forestiers dans l'Etat de São Paulo.

### ***Quels sont les principaux résultats ?***

Les résultats indiquent que la certification et le cachet que confère la production par une "communauté" peuvent être des atouts attrayants pour les acheteurs. Toutefois, il est important que les communautés résolvent les problèmes de qualité, de fiabilité et de compétitivité.

Des entretiens révèlent également le besoin de modifier les attentes des acheteurs en matière de négoce avec des groupes communautaires. La conclusion, fondée sur les entretiens, soulignait qu'il n'était pas réaliste d'attendre de ces groupes le même comportement qu'une grosse société. Il est essentiel de faire comprendre les facteurs qui distinguent le rythme commercial d'une communauté.

Un autre problème important qu'il convient de résoudre réside dans le terrible malaise que ressentent beaucoup d'organisations de soutien communautaire forcées de travailler sur des questions qui ne sont pas leur spécialité. Les problèmes liés au marché se manifestent au moment même où le produit quitte la forêt – or la plupart de ces organisations de soutien confinent leurs activités à la forêt.

Les résultats de l'étude sont présentés sous forme de mesures que les communautés devraient envisager afin de réussir à commercialiser leurs produits.

### ***Mesures recommandées par l'outil***

#### **ETAPE 1. COMPRENDRE LE RYTHME DU MARCHÉ**

Les marchés fonctionnent suivant des rythmes dictés en partie par la culture locale, les niveaux d'éducation et l'échelle. Pour réussir, les transactions commerciales doivent comprendre ce rythme. Ainsi par exemple, les opérations de gestion forestière communautaire suivent un rythme différent de celui des usines, des magasins de détail, des concepteurs et architectes de São Paulo. Une appréciation mutuelle des causes à l'origine de ces différences peut engendrer des attentes commerciales plus réalistes et ainsi éviter les déceptions par la suite.

---

<sup>3</sup> Le système de certification du Forest Stewardship Council (FSC) est le seul qui existe en Amazonie brésilienne (2004).

Outre les rythmes caractéristiques qui sont inhérents à chaque lieu, il existe aussi certains aspects qui sont universels et qui sont importants dans toute relation commerciale :

- a. La qualité du produit – La qualité est un impératif fondamental pour les acheteurs. Des études générales de marché ont montré, par exemple, que la qualité est le premier critère de sélection, par ordre d'importance, le prix venant en quatrième position (IBRC, 2004). La qualité et la régularité des livraisons sont les points les plus importants exigés par les acheteurs interrogés à São Paulo (entretiens individuels) et les importateurs de bois d'œuvre aux Etats-Unis (BRAGA, 2004).
- b. La qualité du processus et les impacts sociaux et environnementaux – ce qui compte, ce n'est pas seulement ce qui est fabriqué mais aussi comment c'est fabriqué, aussi bien dans la forêt que tout au long de la chaîne d'approvisionnement. La formation des employés à l'utilisation des nouvelles techniques de gestion avec des engins efficaces augmente l'efficacité et réduit l'impact environnemental.

Les opérations qui souhaitent être certifiées doivent de toute façon se conformer aux exigences du FSC ou d'un autre organisme de certification aux termes desquelles des pratiques de gestion plus durables sont obligatoires. A titre d'exemple, on peut citer les restrictions imposées sur la collecte de bois d'œuvre en Amazonie durant la saison des pluies. Les communautés ont besoin de prévoir d'autres options d'activités économiques lorsqu'elles ne peuvent pas recueillir du bois d'œuvre.

- c. Echelle et transport – L'échelle de production est l'un des éléments les plus importants pour l'accès aux marchés car l'échelle affecte les coûts de transport. Ainsi par exemple, les coûts encourus par des véhicules ayant une petite capacité de charge (500 kg) peuvent être jusqu'à 41 fois plus élevés que le transport par le biais d'un camion classique de 15 tonnes (GUIMARÃES E UHL, 1998).

Il est important de noter qu'en règle générale, plus le marché où écouler le produit est loin, plus la quantité vendue en une seule expédition doit être importante. Les importateurs de bois d'œuvre achètent rarement des quantités inférieures à un conteneur de 40 pieds (25 à 30 m<sup>3</sup>). Les producteurs communautaires devraient mettre leur production en commun de façon à atteindre des volumes qui puissent minimiser les coûts de transport. Dans le cas du bois d'œuvre, il est recommandé que la charge soit au moins suffisante pour remplir un camion classique.

L'échelle influence aussi d'autres facteurs que le transport. Les plus grandes échelles de production offrent des coûts moindres de matières premières en raison des plus gros volumes fournis. De surcroît, le coût relatif d'investissement pour du matériel de qualité est moindre et le pouvoir de négociation avec les acheteurs se trouve renforcé.

- d. L'offre c/ demande – L'offre et la demande de produits sont des facteurs déterminants pour une commercialisation réussie. Ainsi par exemple, les produits pour lesquels il n'existe pas de demande du marché courent bien évidemment le risque de ne pas se vendre ! Ils nécessitent une stratégie de commercialisation qui est différente de celle des produits qui jouissent déjà d'une robuste demande. Pour ce qui est de l'aménagement forestier communautaire, où les ressources de communication sont minimales, il vaut la peine "d'essayer de fabriquer ce que vous pouvez vendre plutôt que d'essayer de vendre ce que vous pouvez fabriquer".

Dans le monde entier, la tendance est à la fourniture de produits qui ont une valeur ajoutée plus forte. Ceci présente à la fois un défi et une opportunité pour l'aménagement forestier communautaire. L'introduction d'essences moins connues (essences alternatives ou non traditionnelles) présente un autre défi car le marché doit encore développer une préférence pour ce type d'essences. Dans ce cas, il est suggéré de regrouper des essences semblables sous la même enseigne commerciale.

e. Rentabilité – Dans le cas de l'aménagement forestier communautaire, où la dépendance envers les capitaux extérieurs va de soi, il est indispensable de planifier afin d'arriver à une indépendance économique. Cette planification doit tenir compte des éléments suivants :

- 1) **Crédit** : pour qu'une opération réussisse, il est vital de disposer des capitaux requis pour financer ses activités ; dans ce contexte, il est essentiel qu'il existe des politiques publiques qui établissent des lignes de crédit pour l'aménagement forestier communautaire, mais elles devraient s'accompagner de programmes de formation professionnelle adaptés à la réalité des membres de la communauté, y compris ceux qui ne savent ni lire ni écrire.
- 2) **Bénéfices** : il est vital de générer des bénéfices que l'on pourra réinvestir dans l'entreprise ou qui serviront à rembourser un crédit éventuel. Lorsque les communautés ne disposent pas des compétences administratives élémentaires pour déterminer les pertes et profits – la formation devrait se concentrer sur ce point.
- 3) **Fonds de roulement élevé** : il est important de réduire l'intervalle entre l'expédition du produit et l'encaissement du règlement. Dans certains pays, il est fréquent, par exemple, que les acheteurs procèdent au paiement anticipé d'une partie du règlement pour subventionner les opérations de récolte et l'expédition du produit. Cette pratique facilite l'exécution des travaux forestiers par les communautés. Cela renforce aussi la confiance que la communauté accorde à l'acheteur, lequel doit s'engager à soutenir l'aménagement forestier communautaire - AFC. En retour, l'acheteur tient à ce que ses exigences en termes de délai, qualité et quantité soient respectées.

Logique du marché – Vendre nécessite un plus grand degré de sophistication qu'un simple flair pour les produits porteurs. Ainsi par exemple, les concepteurs et architectes interrogés à São Paulo ont regretté le manque d'entrepôts commerciaux où ils pourraient se procurer les produits qu'ils aimeraient utiliser dans leurs lignes de production – une sorte de "supermarché de la forêt". Le souhait des acheteurs en zone urbaine de se procurer leurs matières premières auprès d'un "supermarché" est l'un des principaux défis qui confrontent les projets communautaires pour réussir à commercialiser leurs produits dans ces centres.

Les acheteurs interrogés ont indiqué qu'ils seraient prêts à essayer de nouvelles essences et de nouvelles matières premières comme des huiles, des feuilles ou des écorces. Toutefois, il leur faudrait avoir des échantillons physiques à examiner pour savoir à quoi ressemblent ces produits, leur toucher, leur odeur et comment ils pourraient être transformés. Il est impossible de faire passer ces caractéristiques par le biais d'un catalogue ; parfois, même de petits échantillons ne suffisent pas. Dans l'idéal, le produit devrait être envoyé selon des quantités, des dimensions et des qualités conformes à ce que le marché chercherait normalement à se procurer.

## **ETAPE 2. EXPLORER LES POSSIBILITES ET CHOISIR LES MEILLEURES OPTIONS**

### **A. *Quoi vendre où ?***

Pour nouer de nouvelles relations commerciales, il est très important de savoir comment les clients potentiels procèdent à leur décision d'achat. Ce savoir aide à forger des liens plus étroits avec l'utilisateur final. Dans les grands centres urbains, les intermédiaires cherchent souvent des produits très travaillés disponibles en un seul endroit, par exemple une boutique, des magasins spécialisés ou des distributeurs. C'est tout particulièrement le cas lorsque la quantité recherchée est petite et la variabilité revêt une importance vitale. Les acheteurs de ce type de créneau ne demandent que de modestes quantités de bois mais dans une variété d'essences qui dépasse ce que peuvent fournir les plus grosses sociétés.

Ainsi par exemple, les meubles de qualité exigent des volumes moindres de bois de qualité supérieure, alors que le marché de la construction achète du contreplaqué en plus grosses quantités. Pour le mobilier, la qualité est le critère crucial – mais pour le contreplaqué, c'est la quantité qui compte.

### **B. *Est-il important de faire de la publicité sur le produit ?***

Le marketing est un ensemble d'actions internes et externes qui visent à satisfaire les besoins du consommateur et de l'acheteur et la publicité revêt une importance cruciale.

Une bonne campagne publicitaire est importante pour lancer un produit sur le marché. Tout d'abord, il convient de s'interroger sur le type de personne qui achètera le produit (le consommateur cible). Ensuite, il faut investir dans la façon de présenter le produit, à savoir les étiquettes, le conditionnement, les couleurs, les autocollants et la documentation associée qui doit inclure l'histoire de la communauté. Un bon conditionnement est vital pour distinguer le produit de ses concurrents sur le marché.

La démarche publicitaire ne se limite pas à la documentation associée. Elle touche également le service à la clientèle avant comme après la vente. Les commerciaux doivent avoir une bonne connaissance du produit et savoir rassurer l'acheteur sur l'article qu'il choisit. Ce sont là des procédures qui peuvent faire la différence entre vendre et... ne pas vendre le produit.

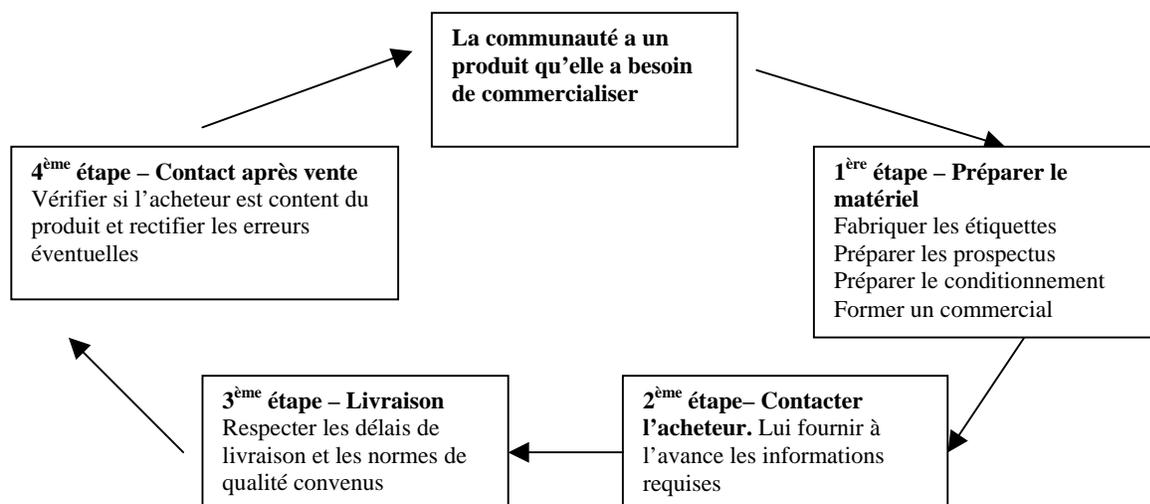
### **Conseils pour une bonne campagne publicitaire**

Une bonne transaction commerciale est une transaction qui sait donner satisfaction à toutes les parties. Pour ce faire, la communauté doit :

- Préparer une documentation qui fait la publicité de son produit, par ex. : conditionnement, étiquettes et feuillets qui expliquent comment sont réalisés les travaux de la communauté.
- Informer l'acheteur dès le départ sur le processus de production : comment le produit est-il fabriqué, les volumes de vente, les délais de livraison, les modalités de paiement, etc.
- Investir dans un service client car il s'agit là d'un point essentiel pour le succès des ventes et, à cette fin, il est nécessaire de former un commercial.

- Respecter les délais de livraison et garantir la qualité du produit – ne pas oublier ce qui a été convenu au moment de la vente ; un délai non respecté et un produit de qualité inférieure aux attentes feraient que l'acheteur ne reviendrait jamais. De surcroît, il ne recommandera pas les produits de cette communauté à une autre société.
- Se mettre en rapport avec l'acheteur à l'issue de la livraison et lui demander si tout s'est bien passé. En cas de problème, essayer de le résoudre rapidement et en prendre note pour le rectifier dans les ventes futures.

## POUR QUE VOTRE CLIENT REVienne, IL DOIT TOUJOURS ETRE SATISFAIT

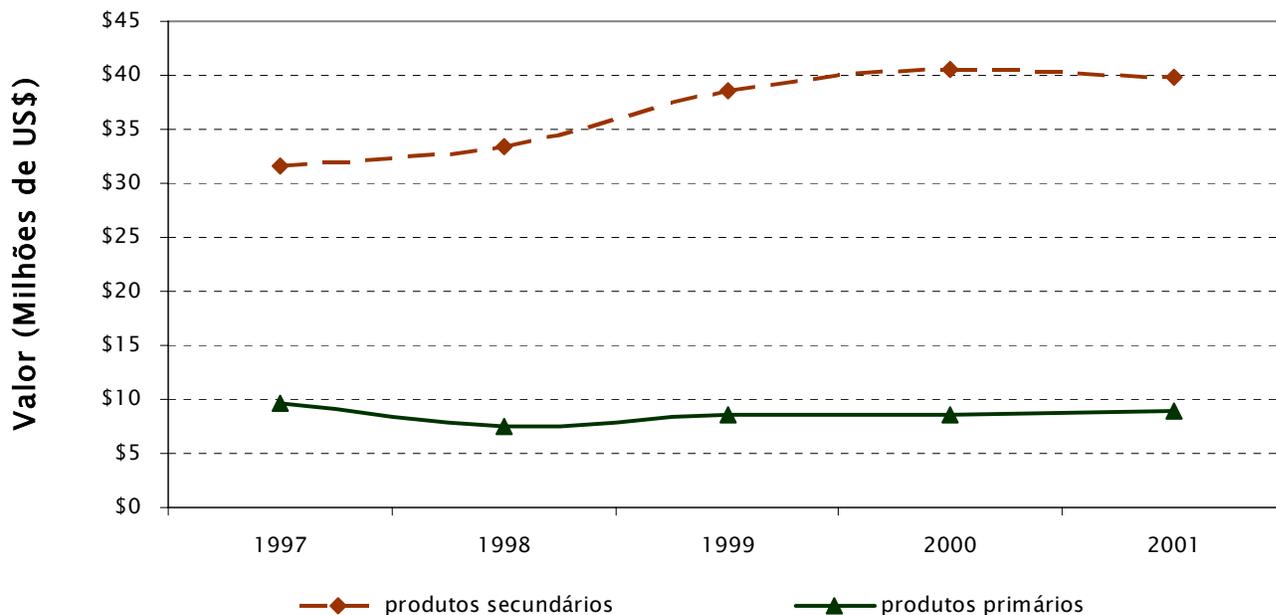


## Choisir des options adaptées

La communauté a besoin de déterminer quelles sont les options de produit et de marché qui sont disponibles. Il est tout aussi important d'évaluer si ces options relèvent du domaine du possible pour la communauté en termes de technologie, d'échelle et d'aptitudes. Il est vital de savoir ce que vous voulez atteindre, notamment lorsque le marché fluctue en raison des tendances locales, nationales ou internationales.

Dans le monde entier, la tendance veut que l'on ajoute toujours plus de valeur à la production de bois. Ces dernières années, l'Organisation internationale des bois tropicaux (OIBT) a enregistré une augmentation soutenue des importations de produits à plus forte valeur ajoutée (Figure 1), estimant qu'en 2003, le volume de ces importations se montait à 83 % du total des importations de produits primaires, ce qui représente une croissance explosive de 400 % par rapport au total de 1991 (OIBT, 2003).

**Figure 1. Importations de produits primaires et secondaires par les consommateurs de l'OIBT (OIBT, 2003).**



Portuguese	Français
Valor (Milhões de US\$)	Valeur (en millions de dollars US)
Produtos primários	Produits primaires
Produtos secundários	Produits secondaires

Le graphe ci-dessus fait ressortir une tendance irréversible. Le négoce de produits à valeur ajoutée augmente et celui des produits primaires stagne. Au fil des prochaines années, le commerce international de produits ayant une plus forte valeur ajoutée remplacera les échanges de produits primaires comme le bois brut de sciage et les panneaux de contreplaqué.

La production de bois de sciage tropical est restée la même au Brésil depuis 1995, aux alentours de 14 millions de m<sup>3</sup>/an, dont 95 % pour la consommation intérieure (ABIMCI, 2003). Dans le même temps, une tendance a été de plus en plus remarquée au Brésil en faveur d'une transformation secondaire du bois de sciage. Les principaux produits présentant une forte valeur ajoutée sont les assemblages composites, planches moulées, cadres, panneaux encollés, lames de plancher, bois d'œuvre prédébit, portes et bois de charpente (ABIMCI, 2003).

La vaste majorité de ces produits exige un investissement élevé en capitaux. Néanmoins, des organisations ayant moins de capitaux, comme celles qui travaillent dans l'aménagement forestier communautaire, peuvent envisager d'investir dans des produits manufacturés. Certains produits exigent une technologie de faible niveau et un marché stable. A titre d'exemples, on peut citer les lames pour terrasses en bois et les panneaux encollés. Dans la première catégorie, il y a des lignes de produits qui ne nécessitent aucun séchage et les opérations de transformation impliquent généralement l'utilisation de machines simples. Dans la seconde

catégorie, le marché intérieur enregistre une forte demande, émanant principalement du secteur du mobilier, où plusieurs essences diverses peuvent être utilisées car ces panneaux sont utilisés à l'intérieur du meuble.

### **Faut-il ou non que j'ajoute de la valeur à ma production ? Petite étude de cas dans l'Etat d'Acre**

Des discussions ont été engagées avec des communautés de l'Etat d'Acre et révèlent un désir d'ajouter une plus forte valeur à leur bois brut (grumes et billes, etc). Bien que ce souhait ait été clairement énoncé, il est difficile de savoir si les communautés comprennent ce que cette adjonction de valeur implique en terme de gestion d'entreprise, à savoir :

- Une meilleure appréciation des tendances du marché
- Une gestion professionnelle de leur entreprise commerciale
- Une échelle de production et des bénéfices suffisamment élevés pour rembourser tout prêt d'équipement
- Création/identification de créneaux porteurs pour des produits à valeur ajoutée élevée en petites quantités.

Enfin, les communautés doivent comprendre que ces améliorations exigent de consacrer davantage de temps aux opérations forestières et à la transformation, ce qui ne sera possible que si les membres de la communauté eux-mêmes traitent cette activité comme une priorité parmi tous les travaux à réaliser chaque jour.

Pour certaines communautés, la première transformation du bois vert sera peut-être le plus haut degré de valeur ajoutée que la communauté est capable d'assumer. Les étapes supplémentaires, telles que le séchage et la transformation secondaire, seront assurées par des partenaires ou des industries qui seront peut-être installées à Acre. Les autorités d'Acre travaillent actuellement avec des sociétés qui cherchent à s'implanter dans la région mais il est encore difficile de dire quels avantages ces nouvelles industries peuvent offrir à l'aménagement forestier communautaire.

Certaines communautés ont fait preuve d'un intérêt dans le développement d'un secteur local de menuiserie pour produire des articles à plus forte valeur ajoutée comme des meubles ou des objets décoratifs. L'idée recherchée est de vendre ces articles sur les marchés étrangers. Il est peu probable que ce souhait se réalisera à moins que la communauté ne procède à de solides investissements en termes de formation et de matériel dans divers domaines.

Mais un secteur de menuiserie associé à des exploitations de sciage traditionnelles permettrait d'utiliser des essences de qualité moindre ou non commerciales pour des produits destinés au marché local ou même à l'étranger. Au Brésil, l'opinion s'accorde pour dire qu'il faudrait une petite scierie dans toutes les communautés, capable de transformer 5 à 10m<sup>3</sup> par jour. Ce souhait cadre avec les politiques de l'Etat, qui ont déjà témoigné d'un intérêt pour la création de scieries de ce genre dans les communautés. En outre, l'Etat souhaite aussi encourager la création d'une scierie plus grosse qui pourrait se charger de la transformation du bois ne pouvant pas être scié par les communautés ou fournir des services de séchage et de transformation pour des clients, principalement ceux venant des autres Etats.

Toutefois, il semble exister une certaine confusion quant à l'ajout de valeur aux produits du bois. Bien souvent, les communautés se disent enclines à ajouter de la valeur à leur produit, mais leurs partenaires (ONG, gouvernement) indiquent qu'elles (les communautés) ne sont pas

prêtes à assumer la gamme de responsabilités qui accompagne toute entreprise de transformation. Il faut mener de nouvelles études pilotes afin d'évaluer si la complexité du processus de valeur ajoutée dépasse les compétences techniques des ONG et, dans certains cas, celles des autorités locales et étatiques.

Il est manifeste qu'en ce qui concerne les processus d'adjonction de valeur, les projets communautaires ont besoin d'un soutien technique et financier dès les phases initiales. La formation dans des domaines comme le façonnage, le séchage, le triage du bois est indispensable pour le succès de toute initiative portant sur l'adjonction de valeur au bois d'œuvre, que le projet soit d'origine privée, publique ou communautaire. Les entretiens ont révélé que l'administration serait prête à contribuer à la formation mais les résultats d'une telle formation ne peuvent être évalués qu'une fois l'assistance en place.

### **ETAPE 3. PROMOUVOIR LA PRISE DE CONSCIENCE POUR RENDRE L'ACHETEUR PLUS SOUPLE DANS SES EXIGENCES**

Environ 56 % des bois tropicaux brésiliens sont utilisés dans le sud et le sud-est du pays (SMERALDI & VERÍSSIMO, 1999). Très éloignés de l'Amazonie, les acheteurs du Sud n'ont pas la moindre idée des réalités du nord.

De la même façon que les communautés doivent s'adapter aux exigences du marché, le marché doit aussi comprendre le rythme des activités de production et du marketing effectués par l'aménagement forestier communautaire – AFC. Les rythmes communautaires sont généralement plus lents.

Quels que soient les efforts déployés, il est peu probable que les négociations avec les projets AFC équivalent à celles qui existent dans le secteur des grands comptes. Les communautés doivent donc travailler pour aider les acheteurs à comprendre ces différences. La sensibilisation des entreprises exige l'utilisation d'outils de marketing adaptés, comme indiqué à l'étape 2. Cela nécessite aussi de savoir justifier le fait qu'un traitement différent devrait être accordé aux communautés puisque leur produit vient d'une origine différente. L'esprit pionnier chez certains entrepreneurs qui se procurent des matières premières auprès de ces communautés devrait tenir compte du "facteur communautaire" comme "coût supplémentaire" du processus – puisque c'est aussi un facteur de distinction clé et donc un avantage de leurs produits face à la concurrence.

Cette attitude ne veut pas dire pour autant que la fragilité des projets AFC perdurera au fil du temps. Au lieu de cela, c'est un point de départ. Il est impératif que les relations entre les communautés et les acheteurs s'améliorent, chaque partie s'efforçant de toujours mieux satisfaire les exigences de l'autre sans pour autant jamais compromettre la viabilité de leur entreprise. Des communications fiables, ouvertes, régulières et spontanées sont l'un des moyens les plus simples et les plus sûrs de veiller à ce que le processus évolue naturellement.

Dans le cadre de ce processus, il se peut que les acheteurs changent les rapports qu'ils entretiennent avec les fournisseurs. Il existe de multiples exemples de succès dans le monde des affaires où les acheteurs ont décidé d'investir du temps et des ressources dans la formation et l'équipement de leurs fournisseurs. Une telle vision à long terme de la chaîne de production permet non seulement une hausse de productivité mais aussi de qualité, en réduisant ainsi les coûts de gestion des fournisseurs. En outre, cela garantit les approvisionnements futurs de matières premières et cela alerte les fournisseurs aux changements possibles de production en raison des tendances du marché ou de la situation économique.

Les acheteurs ont aussi besoin d'être flexibles dans leurs exigences de produits, particulièrement en ce qui concerne les essences les plus prisées. L'aménagement forestier au label FSC a incité les producteurs à accroître le nombre d'essences exploitées, ce qui permet une réduction des coûts d'exploitation par m<sup>3</sup> de bois d'œuvre, à condition toutefois qu'un plus gros volume soit extrait de la même région. Mais cette augmentation n'est pas sans inconvénients. Le commerce d'essences alternatives<sup>4</sup> est plus difficile. Sobral *et al.* (2001) dans le cadre de l'analyse du marché du bois de São Paulo ont découvert que 15 espèces seulement comptent pour 77 % du volume total de bois utilisé dans l'Etat.

**Tableau 1. Principales essences commercialisées dans l'Etat de São Paulo.**

Essences	Pourcentage (%)
Cupiúba	21
Cedrinho	19
Garapeira	11
Cambará	8
Jatobá	4
<i>Xylocarpus</i> spp	3
Châtaignier	2
Guajará	2
Ipê	1
Garapa	1
Angelim rouge	1
Maçaranduba	1
Peroba rose	1
Cèdre rose	1
Cèdre	1
Autres (52 sortes)	23
Total	100

Source : Sobral *et al.* (2001)

Bien qu'il existe une certaine tendance à concentrer le marketing sur quelques essences forestières uniquement, il existe quelques créneaux spécialisés qui peuvent être exploités. Ces créneaux offrent des opportunités stratégiques pour les petits producteurs communautaires. A titre d'exemple, on peut citer le secteur qui produit du mobilier de qualité suivant des lignes exclusives. Les concepteurs que nous avons interrogés se sont déclarés prêts à utiliser des espèces moins connues et ont signalé que ces essences sont d'ores et déjà utilisées dans leurs lignes de produit. De surcroît, ils ont souligné le besoin d'informations plus précises sur les espèces disponibles de la part des fournisseurs communautaires. Ainsi par exemple, il est préférable d'utiliser le nom scientifique plutôt que le nom commun (qui peut couvrir une gamme d'espèces ayant en fait des propriétés très différentes).

Un autre point important est d'envoyer des échantillons en volumes suffisants. Les petit catalogues et les petits échantillons ne donnent généralement pas une image fidèle du bois en termes de couleur, de qualité, de densité, etc. Pour éviter la déception du client, il est préférable

<sup>4</sup> Essences non traditionnelles ou moins connues.

de lui envoyer des échantillons qui soient plus grands et d'une qualité qui soit compatible avec ce qu'il est possible de produire.

**Tableau 2** : Essences de bois proposées par les communautés d'Amazonie (noms communs)

<b>APRUMA – Associação de Produtores Rurais em Manejo Florestal e Agricultura (Association de producteurs ruraux en aménagement forestier et en agriculture)</b>	Amarelão, Andiroba, Angelim amarelo jaune, Angelim amargoso, Angelim saia, Angico, Pin rouge, Cambara, Catuaba jaune, Catuaba violet, Cerisier, Copaiba noir, Cumaru satin, Cumaru ferro, Guariuba rouge, Imbiridiba, Jatobá, Jequitibá, Jito, Jutai, Maçaranduba, Maruja, Pau d'Arco jaune, Pequi, Roxinho, Sumaúma, Sumaúma noir, Tauari et Violeta
<b>AMPPAECM – Associação de Moradores e Produtores do Projeto de Assentamento Agroextrativista Chico Mendes (Association des résidents et producteurs du projet d'agro-extraction de Chico Mendes)</b>	Acariquara jaune, Amarelão, Angelim, Angico rouge, Baumier, Bandarra, Pin rouge, Cèdre rouge, Cerisier, Cumaru satin, Cumaru ferro, Fava orelhinha, Freijó, Guaribeirol, Guariúba jaune, Itaúba, Itaúba de capoeira, Itaubarana de capoeira, Jutai, Louro abacate, Louro canelão, Maçaranduba, Pau jacaré, Preciosa, Samaúma barriguda et Tauari
<b>Association Seringueira Porto Dias (Association des arbres à latex de Porto Dias)</b>	Abiurana abiu, Abiurana rose, Amarelão, Angelim, Angelim pedra, Angelim noir, Aroeira, Pin rouge, Cèdre, Cèdre blanc, Cèdre rouge, Cerisier, Cumaru satin, Cumaru ferro, Cumaruzinho, Fava angico, Fava orelhinha, Fava noir, Faveira noir, Guariuba jaune, Imbirindiba, Jatobá, Jutai, Maçaranduba, Muiracatiara, Muirapiranga, Ipê jaune et violet, Pororoca

SOURCE : IMAFLORA

**Tableau 3** : Essences de bois d'œuvre communautaire utilisées par les concepteurs (noms communs)

<b>Concepteurs de São Paulo</b>	Amarelão, Angelim-rajado, Arura-vermelho, Bálsamo, Breu Vermelho, Cabreuva-verde, Cabreuva-violeta, Castelo, Cedro, Cumaru, Cumaru ferro, Fava, Ipê, Ipê roxo, Ipê amarelo, Itaúba, Itaúba-preta, Louro –abacate, Louro-chumbo, Louro-tamaquare, Macacauba, Maçaranduba, Marupá, Muiracatiara-rajada, Pau-santo, Preciosa, Sucupira, Sucupira amarela, Sucupira preta, Tauari, Teca, Timbaúba, Tucumã.
---------------------------------	--

SOURCE : IMAFLORA

Les tableaux comme ceux qui précèdent peuvent servir à développer une stratégie pour forger de meilleures relations commerciales avec les concepteurs. En faisant des références croisées entre les données des différentes essences offertes par les communautés et les propriétés recherchées par les concepteurs, nous avons mis au point une liste d'essences qui ont le plus de chance de devenir un succès commercial dès le début de ce processus (Tableau 4). Une fois que les communautés ont établi une relation fructueuse grâce à des essences reconnues et prisées, il devient possible de suggérer de nouvelles essences et de nouveaux produits aux concepteurs et aux architectes.

**Tableau 4. Essences communes à la fois aux communautés et aux concepteurs**

<b>Communautés</b>	<b>APRUMA – Associação de Produtores Rurais em Manejo Florestal e Agricultura (Association des producteurs ruraux en aménagement forestier et en Agriculture) SW-FM/COC-1053</b>	<b>AMPPAECM – Associação de Moradores e Produtores do Projeto de Assentamento Agroextrativista Chico Mendes (Association des résidents et des producteurs du projet d'agro-extraction de Chico Mendes) SW-FM/COC-181</b>	<b>Association Seringueira Porto Dias (Association des arbres à latex de Porto Dias) SW-FM/COC-221</b>
<b>Concepteurs</b>	Amarelão, Angelim amarelo, Breu vermelho, Cumaru ferro, Maçaranduba, Tauari et Violeta	Amarelão, Bálsamo, Breu vermelho, Cumaru ferro, Itaúba, Louro abacate, Maçaranduba, Preciosa et Tauari.	Breu vermelho, Cumaru ferro, Ipê-amarelo, Ipê-roxo et Maçaranduba.

#### **ETAPE 4 CREER DES RESEAUX COMMERCIAUX**

Les associations peuvent être la solution du problème de l'accès aux marchés. Les travaux de groupe font qu'il devient possible de surmonter différents obstacles. Ainsi par exemple, si les volumes individuels récoltés sont modestes, une action avec d'autres producteurs augmente les chances de réussite – notamment si les acheteurs ont un volume minimum à respecter, généralement le chargement d'un camion ou d'un conteneur, afin de rentabiliser les coûts d'expédition.

En ce qui concerne la qualité, les associations sont mieux placées pour obtenir une formation technique ou même des machines outils afin d'ajouter de la valeur à leur production.

Dans le domaine du marketing, les travaux entrepris en groupe sont souvent plus visibles, ce qui facilite la publicité de l'initiative de commercialisation de produits forestiers communautaires. Ainsi par exemple, le Grupo de Produtores Comunitários do Acre (Groupe des producteurs communautaires d'Acre) (Voir l'Annexe 5) a bénéficié d'une exposition médiatique intéressante lorsqu'il a réalisé sa première vente de produits au label FSC avec le marché de São Paulo.

Il y a plusieurs autres avantages qui peuvent découler d'associations ou de coopératives communautaires. Les associations ont plus de pouvoir de pression pour obtenir une amélioration des politiques forestières. Elles peuvent acheter des matières premières en groupe ; échanger des informations de marché et partager des coûts de recherche et développement pour explorer de nouvelles lignes de produit ; développer des normes de qualité ; former des employés et procéder ensemble à une planification stratégique.

Les associations peuvent bénéficier de la mise en commun des expériences de chaque associé. Même si un membre d'une association ne sait pas faire telle ou telle chose au départ – les autres membres peuvent vite lui apprendre.

Enfin, les associations sont plus fortes et sont un point de référence commercial plus facilement accessible pour les acheteurs et les fournisseurs, aussi bien sur le marché intérieur qu'à l'étranger.

## **ETAPE 5. DIFFERENCIER VOTRE PRODUIT**

D'après les communautés et les acheteurs interrogés, la certification est un avantage mercantile. Ainsi, c'est l'existence du label FSC qui a rendu possible la première vente de bois d'œuvre par les communautés d'Acre à des concepteurs et des architectes de São Paulo, en avril 2004 (Friends of the Earth, 2004).

De par tradition, un mètre cube ( $m^3$ ) de bois tropical vaut plus cher sur les marchés du sud du Brésil qu'en Amazonie et les considérations liées à la certification ou à l'origine du bois peuvent s'avérer un facteur important. Ainsi par exemple, le prix du bois d'œuvre sur un marché local en Amazonie (région de Xapuri dans l'état d'Acre) est de l'ordre de R\$ 400 le  $m^3$  de bois débité. Sur les marchés du sud et du sud-est du pays, le prix du bois communautaire oscille autour de R\$ 900 le  $m^3$  de bois débité (Comunitários e Grupo de Compradores, août 2004 [Communautés et Groupe d'acheteurs]).

Selon les concepteurs, cette vente de bois des communautés a eu lieu grâce au label FSC. A l'heure actuelle, il n'y a aucun problème pour vendre du bois originaire de communautés certifiées FSC dans Acre. Un groupe composé de dix petites sociétés, de concepteurs et d'architectes de São Paulo se saisit de toute la production des communautés certifiées FSC.

De surcroît, il y a un homme d'affaires pour une grosse société qui se procure environ 5000  $m^3$  de bois d'œuvre par an auprès des projets communautaires d'Acre. Ceci montre bien que les initiatives privées de grande ampleur cherchent aussi à acquérir des matières premières auprès des communautés. Un tel intérêt engendre des opportunités d'interaction avec le monde des affaires, qu'il convient d'exploiter.

Un groupe de membres communautaires a d'ores et déjà forgé des liens avec des acheteurs de Rio de Janeiro et du sud du pays qui souhaitent se procurer du bois au label FSC auprès de projets communautaires, ce qui tend à démontrer que la certification, lorsqu'elle est exploitée correctement, peut être un puissant outil de distribution.

Un autre aspect qui peut aussi servir à différencier les produits est leur origine. Les produits forestiers au label FSC sont peu communs sur le marché et, s'ils viennent de communautés amazoniennes, ils sont encore plus rares. Les communautés devraient se servir de l'origine de leurs produits comme moyen de persuader les acheteurs de leur donner la préférence. On trouve davantage d'acheteurs de ce type de produits dans les gros centres urbains et ils cherchent à satisfaire des consommateurs qui se soucient des questions sociales et environnementales.

## **ETAPE 6. METTRE EN PLACE UN PROGRAMME POUR L'AMELIORATION CONSTANTE DE L'ENTREPRISE**

Les entreprises florissantes savent toujours s'adapter - il est donc vital de planifier une stratégie pour l'amélioration constante des activités commerciales des communautés. Un certain nombre d'outils peuvent être utilisés pour améliorer constamment la distribution des produits forestiers et la certification forestière au label FSC est un moyen important de nourrir ce processus.

Toutefois, il est important de souligner la nature des processus de certification du système FSC : son influence se limite à la planification et à l'exécution des activités forestières. Dans l'industrie, son influence ne se retrouve que dans la traçabilité des produits (la chaîne de valorisation) et elle n'intervient directement sur aucun des critères clés qui décident de la conclusion réussie d'un marché, telles que le respect des délais de livraison, la qualité ou la compétitivité.

Pourtant, le label FSC peut avoir une incidence indirecte sur les considérations de qualité. Une piètre qualité est souvent associée à un gaspillage des produits forestiers ; ce gaspillage est analysé dans le cadre du processus de certification FSC puisqu'il pourrait avoir une incidence sur la viabilité économique de l'entreprise qui est aussi analysée.

Les règles du FSC (que l'on appelle les principes et critères) sont valables pour toutes les forêts du monde, bien qu'elles soient adaptées au moyen d'indicateurs qui sont ajustés aux circonstances locales.

L'Annexe 4 décrit succinctement les principes FSC et l'objectif de chacun en donnant une brève description des principaux points analysés qui seront donc ceux qui affecteront en principe les projets désireux d'obtenir la certification.

### **Conclusion**

Les communautés amazoniennes jouent un rôle crucial dans la conservation et l'utilisation rationnelle des ressources naturelles dans la région et elles ont tenté d'identifier des alternatives pour gérer leurs forêts avec moins d'impact. Dans le même temps, elles ont besoin d'un soutien technique, de politiques publiques qui facilitent la formation et l'équipement, l'accès au crédit ainsi qu'une assistance à la commercialisation de leur produit. Il faut créer une plus grande interaction avec le monde des affaires et ce point est essentiel pour promouvoir un bon aménagement forestier et une bonne maintenance à long terme.

Des progrès notables ont été accomplis dans le domaine de l'aménagement forestier mais une foule de défis ayant trait à la commercialisation et aux marchés continue d'entraver l'accès aux marchés par les communautés.

Des partenaires naturels des communautés amazoniennes, comme les gouvernements et les ONG, ont essayé d'aider les communautés à commercialiser leurs produits. L'analyse de la situation dans l'Etat d'Acre montre que leurs capacités peuvent être renforcées par une meilleure formation concernant les marchés.

Bien que ce point n'ait pas fait l'objet de nos recherches, presque toutes les communautés qui exploitent le bois se livrent à d'autres activités comme l'extraction de produits forestiers non ligneux (PFNL) – principalement la noix du Brésil et les huiles d'andiroba et de copaiba. Une meilleure appréciation des relations qui existent entre la production de bois et de produits non

ligneux pourrait consolider le succès commercial des communautés amazoniennes et mériterait sans aucun doute d'être étudiée séparément.

## Références

- ABIMCI (2003) **Estudo Setorial 2003 Produtos de Madeira Sólida**. Associação Brasileira da Indústria de Madeira Processada Mecanicamente. Curitiba, PR. 2003. 72 p.
- AMARAL, P; AMARAL NETO, M. A. (2000) **Manejo Florestal Comunitário na Amazônia Brasileira: situação atual, desafios e perspectivas**. Brasília: Instituto Internacional de Educação do Brasil – IIEB. 58p.
- FRIENDS OF THE EARTH (2004) **Notícias do grupo de compradores de produtos florestais certificados** <http://compradores.amazonia.org.br/noticias/noticia.cfm?id=105521> site Internet consulté le 16/08/2004.
- BRAGA, E.P. *et al* (2004) **O mercado de madeira tropical nos EUA**. Metafore, Portland, OR, USA 2004.
- ICCO (2004) **Desenvolvimento Econômico Justo- descrição do tema de atuação**. <http://www.icco.nl/delivery/icco/pt/doc.phtml?p=DEJ> site Internet consulté le 15/08/2004.
- IBRC (2004) “Empresas que Mais Respeitam o Consumidor” Instituto Brasileiro de Relações com os Clientes [www.consumidormoderno.com.br/ler\\_materia.asp?id=4028](http://www.consumidormoderno.com.br/ler_materia.asp?id=4028) consulté le 25/09/2004.
- GUIMARÃES, A. & UHL, C. (1998) O Transporte Rural na Amazônia Oriental: limites, opções e oportunidades. **Série Amazônia N°12**, Belém: Imazon. 28 p.
- MACEDO, D. *et al*. (2001) **Manejo Florestal Comunitário. III Oficina de Manejo Florestal Comunitário**. Rio Branco PROMANEJO: 2000. Rio Branco. 48p.
- MARKOPOULOS, M. (1999) **The impacts of Certification on Campesino Forestry Groups in Northern Honduras**. Oxford Forestry Institute. Oxford, UK. 56p.
- MARKOPOULOS, M. (1998) **The impacts of certification on community forest enterprises: a case study of the Lomerío Community Forest Management Project, Bolivia**. IIED. Oxford Forestry Institute. Forestry and Land Use Series n.13. Oxford, UK. 77p.
- OIBT (2003) **Examen annuel et évaluation de la situation mondiale des bois**. Organisation internationale des bois tropicaux. Yokohama, Japon. Division de l'information économique et information sur le marché, OIBT. 82 p.
- SMERALDI, R. (1998) **Políticas Públicas para a Amazônia: rumos, tendências e propostas**. Friends of the Earth, Programa Amazônia. São Paulo. 104p.
- SMERALDI, R., VERÍSSIMO, J.A. DE OLIVEIRA (1999) **Acertando o alvo: consumo de madeira no mercado interno brasileiro e promoção da certificação florestal** São Paulo: Friends of the Earth - Programa Amazônia; Piracicaba, SP: IMAFLORA; Belém, PA: AMAZON. 41p.
- SOUZA JR., C.; VERÍSSIMO, A.; STONE, S.; UHL, C. (1997) **Zoneamento da Atividade Madeireira na Amazônia. Um estudo de caso para o Estado do Pará**. AMAZON. Série Amazônia:8. Belém. 26p.
- WHITE, A., MARTIN, A. (2002) **Who owns the World's forests?** Forest Trends; Center for International Environmental Law. Washington D.C. 32 p.

## **Annexe 1. Remerciements et contexte**

### **1. Remerciements**

Ces travaux se sont appuyés sur le précieux soutien de plusieurs individus et de diverses institutions sans lesquels il n'aurait pas été possible de réunir autant d'information en aussi peu de temps. Je tiens tout particulièrement à exprimer des remerciements en personne aux techniciens de CTA-Acre (Jefferson Amaro, Pedro Bruzzi, entre autres), au groupe "Como", Nagib Orro, Juliana Llusa, Baba Vacaro, Lars Diederichsen, Marina Carlini, Paulo Roberto Ukracheski, Anete Ring, Sérgio Gonçalves, George Dobré, Sérgio Faher, Fabíola Bergamo, Flávia del Prá, Pedro Petry, Alexandre Dias, André Marx, aux membres des projets communautaires de Porto Dias, PAE Chico Mendes, Apruma et Ecuador dans l'Etat d'Acre. Je remercie également Alessandra Arantes d'Imaflora qui a contribué aux schémas et aux textes sur le marketing ainsi qu'Andre de Freitas d'Imaflora et Duncan Macqueen de l'IIED pour leurs précieux commentaires et pour leurs suggestions.

### **2. Contexte**

Cet outil a été élaboré dans le cadre d'un programme international ayant pour thème "*Sharpening Policy Tools for Marginalised Managers of Natural Resources*" [Aiguiser les outils politiques destinés aux gestionnaires marginalisés des ressources naturelles] coordonné par l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED). Le programme cherche à fournir des approches, des outils et des techniques pratiques que les populations marginalisées peuvent utiliser pour améliorer leur influence sur les politiques et les institutions qui les touchent. Les objectifs précis du programme sont de répondre aux appels des groupes dans les pays en développement qui ont le potentiel d'être de bons gestionnaires de ressources naturelles, mais qui sont actuellement en butte à de mauvaises politiques et à de piètres institutions et qui sont exclus du processus politique. L'IIED travaille avec ces groupes afin de développer les outils requis pour :

- Analyser leurs problèmes politiques de manière efficace
- Consolider leur cas et gagner accès aux processus politiques et aux marchés
- Améliorer les politiques et les institutions pour une société plus durable

## **Annexe 2. Expériences antérieures : le marché et les communautés forestières**

Il est de plus en plus reconnu que l'aménagement forestier durable offre les meilleures perspectives économiques pour l'Amazonie brésilienne, aussi bien pour le bois d'œuvre que pour la production de produits non ligneux (Smeraldi, 1998). De surcroît, l'aménagement forestier communautaire devient un élément important de ces perspectives (Macedo *et al.* 2001).

A l'heure actuelle, il existe de nombreuses populations et communautés traditionnelles du Brésil chargées de la gestion de plus de 74 millions d'hectares de zones naturelles qui sont, pour l'essentiel, recouvertes de forêts tropicales (White & Martin, 2002), dont une grande partie relève de parcelles ayant été affectées à des fins de conservation par le gouvernement fédéral (forêts domaniales, réserves extractives, entre autres). Si le moyen d'accès aux ressources forestières varie, il est évident que les communautés de la zone (colons, riverains, collecteurs de latex et populations autochtones) jouent un rôle vital pour la conservation de ces ressources en Amazônia Legal (Amaral & Amaral, 2000).

Pour réussir, la conservation doit toutefois être liée à une utilisation rationnelle de ces ressources. Mais cette réussite ne se produit pas naturellement. Sur la base de l'expérience antérieure, trois processus ont été identifiés comme importants pour la réussite de l'aménagement forestier communautaire : 1) garantie des droits de propriété et d'usage sur les terres ; 2) aptitude à planifier et gérer les ressources forestières ; 3) aptitude à distribuer les produits obtenus grâce à l'aménagement forestier.

### **Planification**

Le manque d'habilitation à exploiter les ressources forestières est souvent l'une des causes à l'origine de l'échec de l'accès aux marchés. Le projet communautaire de Lomerío en Bolivie appartient à des Indiens Chiquitano qui le gèrent et il est au label FSC depuis 1996. Or il ne jouissait que d'un accès au marché local car il ne détenait pas de document officiel permettant à ses membres de travailler sur le marché national où les clients payaient le double du prix pour un mètre cube de bois (Markopoulos, 1998). Au Brésil, l'agence environnementale compétente (IBAMA ou l'autocratie régionale) est réputée pour ses retards dans la délivrance de permis d'aménagement, ce qui montre que même en étant propriétaire des terres, un projet forestier communautaire peut essuyer des contraintes en termes d'utilisation, la bureaucratie administrative étant l'une des principales causes de frustration (OSR<sup>5</sup>, contact personnel).

La planification et de bonnes performances en matière de gestion forestière sont tout aussi importantes que le processus de marketing qui les suit. La planification forestière est indépendante des pressions du marché et des politiques de prix mais, néanmoins, le marché devrait être utilisé comme un outil à la prise de décision. Les communautés devraient planifier soigneusement la récolte du bois et les volumes à vendre devraient être définis à l'avance (Macedo *et al.* 2001). L'importance de bonnes pratiques de gestion forestière coule de source et cela comprend la planification préalable des travaux de terrain (par ex. un inventaire complet), outil indispensable pour appuyer la prise de décisions ayant trait à la commercialisation des produits forestiers.

Un autre facteur positif concerne la solution partielle de différents problèmes structurels qui encouragent l'accès incontrôlé aux ressources forestières, par ex. l'amélioration du suivi et

---

<sup>5</sup> Organização dos Seringueiros de Rondônia (Organisation des collecteurs de latex de Rondônia).

l'augmentation de l'aire de production forestière, rendant la situation légèrement plus propice à la pratique à terme de la gestion communautaire des forêts (Souza *et al.* 1997).

Toujours sur la question de la planification, lorsqu'il s'agit de l'aménagement forestier communautaire, il est nécessaire de considérer des facteurs internes de la communauté. Parmi ceux-ci, on peut inclure le calendrier agricole ou le calendrier des activités extractives, la situation financière et les pressions du marché, autant d'éléments qui rendent ces pratiques de gestion très complexes (Macedo *et al.* 2001).

A titre d'exemple de manque de planification, en 1991, la communauté Lomerío en Bolivie n'exploitait qu'à 60 % la capacité de sa petite scierie. Ceci s'expliquait par un manque de contrôle qualité, des fonds insuffisants pour la gérer et un manque de coordination compétente pour les opérations de récolte du bois (Markopoulos, 1998).

La lenteur des activités à la scierie eut une incidence directe sur l'aménagement forestier, principalement concernant la sélection d'essences et les volumes à abattre. On avait tendance à abattre une quantité de bois équivalente à la capacité de la scierie sans se soucier du volume que la forêt pouvait effectivement fournir seulement quatre des six essences à forte valeur commerciale étaient exploitées (Markopoulos, 1998).

## **Marché**

Les communautés font face aux problèmes de marketing et de transformation au niveau local mais lorsqu'elles tentent de gagner des marchés plus lointains, les problèmes sont innombrables et complexes ; parmi eux figurent la concurrence, l'adaptation, la fiabilité de la qualité et la continuité de l'approvisionnement en bois. Les communautés connaissent mal les pratiques du marché, surtout celles du marché du bois d'œuvre en dehors de leur domaine. Une bonne façon d'apprendre est de se servir du marché local et de produits traditionnels avec lesquels ils sont familiers (Macedo *et al.* 2001). Toutefois, il se peut que l'expérience acquise sur les marchés locaux ne suffise pas pour garantir leur succès sur des marchés plus distants.

Une grande partie des échecs est mise sur le compte du manque de planning d'entreprise (produits, marketing et marchés) dans les stratégies de gestion des projets. (Macedo *et al.* 2001).

L'expérience des différentes sociétés ayant acheté du bois auprès des communautés montre qu'en général, la transaction échoue parce que les communautés ne fournissent pas des quantités suffisantes et fiables de bois au marché, ce qui oblige les sociétés à se mettre en rapport avec plusieurs communautés, ce qui fragilise l'ensemble du processus et, dans certain cas, le rend totalement impraticable. Certains hommes d'affaires suggèrent que la vente de bois originaire des projets communautaires devrait être totalement gérée par l'intermédiaire d'associations ou de coopératives (Macedo *et al.* 2001).

Au Honduras, l'expérience en aménagement forestier communautaire dans la Forêt de Campesino, située sur la côte nord-est du pays, a montré que la vente locale pouvait suivre trois circuits différents, ce qui rendait le système logistique trop complexe alors qu'il pouvait être nettement simplifié (Markopoulos, 1999).

En Bolivie, dans un effort en vue de simplifier le marché, un projet du nom de "Projet Broadleaf" a élaboré des plans en faveur de la création d'un chantier à La Ceiba devant servir comme point

central de distribution pour les associations indépendantes de Campesino. Toutefois, ces plans n'ont pas eu de suite en raison d'un manque de fonds (Markopoulos, 1998).

En 1995, la production générée par la Coopérative régionale de La Ceiba a essuyé un repli massif en raison : i) de la difficulté de trouver de nouveaux marchés pour des essences moins connues ; ii) de l'absence d'incitations en faveur de l'utilisation de bois moins connus, iii) et, dans le domaine de la planification, la sur-exploitation des peuplements d'acajous et de cèdres (Markopoulos, 1998).

Toujours d'après Markopoulos, les difficultés rencontrées par la Coopérative régionale afin d'identifier de nouveaux débouchés découlaient d'un seul facteur : le manque de contrôle de la qualité au cours du cycle de production. En 1997, par exemple, seuls 20 % du bois acheté auprès des membres du groupe étaient de première qualité ; 45 % étaient de troisième qualité.

Des analyses ultérieures ont fait ressortir que l'une des causes du problème était la garantie par la Coopérative (et maintenue jusqu'en 1998) d'acheter tout le bois produit par ses membres, quelle que soit sa qualité, condition qui avait engendré un certain laxisme en matière de qualité (Markopoulos, 1998).

La production de bois précieux comme l'acajou et le cèdre a également baissé par rapport au total produit, passant de 80 % en 1991 à 25 % seulement en 1995 (Rainforest Alliance, 1996).

Ce manque de bois de qualité supérieure et de bois précieux a fait que la Coopérative a fini par se désintéresser et par réduire ses achats, entraînant un recul des ventes et, par ricochet, une contraction du nombre de membres du groupe, une perte de confiance et une hausse des ventes locales directes, généralement à des prix plus bas (Markopoulos, 1998).

### **Certification comme outil commercial : le cas de la Bolivie**

En 1995, deux organisations boliviennes (CICOL et APCOB), appuyées par le projet BOLFOR, se sont réunies pour collaborer au développement d'une scierie afin de restructurer le plan d'aménagement et de développer une entreprise efficace et durable. Un de leurs objectifs était d'élaborer une nouvelle stratégie de distribution à l'exportation, la certification étant le cheval de bataille de cette nouvelle stratégie commerciale (Markopoulos, 1998).

Ceux qui avaient la charge du projet BOLFOR étaient persuadés que de nouveaux marchés pourraient être identifiés, notamment si l'aménagement forestier était certifié au label FSC (Markopoulos, 1998). La certification était perçue par la communauté indienne comme un outil pour la commercialisation d'essences moins connues mais très répandues dans leurs forêts (Markopoulos, 1998). Les trois principales attentes des membres de la communauté vis-à-vis de la certification étaient : i) des prix du bois plus élevés ; ii) une plus grande sécurité du marché et iii) de meilleures relations avec le gouvernement.

La plupart des faiblesses dans l'exploitation, l'administration et la gestion financière de la scierie furent identifiées durant le processus de certification. Avec la certification vint un rapide essor du réseau des acheteurs de bois qui donna lieu à des spéculations sur des marchés comme l'Angleterre, les Pays-Bas, les Etats-Unis et la Suisse (Markopoulos, 1998).

Une stratégie intéressante utilisée dans ce cas précis, où la forêt était très diverse, fut le groupement en catégories d'essences ayant des propriétés physiques semblables et leur vente sous un même nom commercial. Toutefois, il convient de souligner que cette approche

nécessite beaucoup de recherches et de tests dans le cas d'essences qui sont moins connues du marché (Markopoulos, 1998).

### **Annexe 3. Objectifs, méthodes et résultats**

#### **A. Objectif**

Ces travaux ont été effectués dans le but de tirer des leçons sur la façon de surmonter les défis d'hier et d'aujourd'hui auxquels se heurtent les communautés forestières de l'Amazonie brésilienne lorsqu'il s'agit de commercialiser les produits forestiers qu'elles ont récoltés dans les aires aménagées.

Le but recherché était de produire une étude de cas regroupant les leçons apprises par un petit groupe de communautés de l'Etat d'Acre certifiées au label FSC ainsi que leurs clients, des concepteurs et architectes de São Paulo, de même qu'un livret contenant des informations importantes sur l'évolution du marché. Cette information est présentée comme une série d'étapes qui s'avèrent utiles pour ouvrir les marchés fondés sur l'aménagement durable. Les étapes s'adressent à quiconque travaille dans le marketing (achat ou vente) de produits forestiers communautaires, en mettant tout particulièrement l'accent sur la production de bois d'œuvre au label FSC.

Au cours des travaux de terrain et de l'analyse ultérieure de l'information, il est devenu manifeste que le problème de la commercialisation des produits forestiers communautaires était complexe et qu'il n'y avait pas de modèle tout simple à suivre ou de réponses toutes faites. Malgré la complexité intrinsèque de la question, il existe des exemples d'efforts couronnés de succès et ces efforts devraient nous inspirer à concevoir des modèles commerciaux qui sachent tenir compte à la fois du tissu social des peuples d'Amazonie, du besoin de gérer les ressources forestières de façon durable et de la façon de satisfaire la demande des consommateurs.

#### **B. Méthode**

L'étude est née des informations recueillies auprès des communautés certifiées au label FSC et des acheteurs de bois et autres produits forestiers à São Paulo, qui est actuellement le premier débouché du bois d'œuvre pour les projets communautaires au label FSC au Brésil.

Bien que la recherche présente des résultats quantitatifs, son principal objectif était une analyse qualitative de la structure de marketing existante et, dans certains cas, la formulation de suggestions afin d'améliorer cette structure et, par conséquent, les relations existantes entre fournisseurs et acheteurs.

Les membres des trois communautés au label FSC qui exploitent le bois au Brésil (Tableau 1) ont été interrogés ainsi que ceux d'une autre communauté impliquée dans l'exploitation du bois d'œuvre et qui procède à la restructuration de son aménagement forestier dans le but d'obtenir la certification dans le court à moyen terme.

**Tableau 1. Communautés d'exploitation de bois certifiées au label FSC (août, 2004)**

<b>Nom de la communauté et code de certification</b>	<b>Emplacement</b>	<b>Aire certifiée au label FSC</b>	<b>Produits certifiés au label FSC</b>
<b>APRUMA – Associação de Produtores Rurais em Manejo Florestal e Agricultura (Association des producteurs ruraux en agriculture et aménagement forestier) SW-FM/COC-1053</b>	Rio Branco/ Porto Velho – AC	800 ha	Bois de sciage
<b>AMPPAECM – Associação de Moradores e Produtores do Projeto de Assentamento Agroextrativista Chico Mendes (Association des résidents et producteurs du projet d'agro-extraction de Chico Mendes) SW-FM/COC-181</b>	Epitaciolândia - AC	190 ha	Grumes et bois de sciage
<b>Association Seringueira Porto Dias (Association des arbres à latex de Porto Dias) SW-FM/COC-221</b>	Acrelândia - AC	3 900 ha	Grumes, bois de sciage et produits forestiers non ligneux
<b>Cooperativa Mista dos Produtores e Extrativistas do Rio Iratapuru – COMARU SW-FM/COC-NTFP1134</b>	Comunidade São Francisco do Iratapuru, Foz do Rio Iratapuru, sur la rive droite du fleuve Jarí. AP	13 250 ha	Copaíba, Breu Baranco et Châtaignier

Source : IMAFLORA

Plusieurs concepteurs et architectes de São Paulo ont aussi été interrogés ; ils s'approvisionnent en produits forestiers auprès de communautés certifiées FSC. Vingt-cinq (25) questionnaires ont été envoyés à des professionnels du design et de l'architecture à São Paulo. Huit destinataires ont rempli le questionnaire et nous l'ont renvoyé ; deux autres indiquaient qu'ils travaillaient uniquement avec des produits non ligneux ; un déclarait qu'il n'était pas directement impliqué dans la fabrication de produits, seulement la conception et les autres n'ont pas renvoyé le questionnaire de recherche.

### **C. Présentation des résultats**

Nous avons obtenu les résultats par le biais d'une série d'entretiens réalisés avec les membres des communautés dans trois exploitations au label FSC de l'Etat d'Acre, en Amazonie brésilienne et dans une communauté n'étant pas certifiée au label FSC dans la même région, en plus d'un groupe de huit concepteurs de São Paulo qui s'approvisionnent ou cherchent à

s'approvisionner en produits au label FSC originaires de projets d'aménagement forestier communautaire. Il s'agit généralement de produits du bois mais il peut aussi s'agir d'autres produits originaires de la forêt, comme des huiles, de la résine, de l'écorce, des feuilles, etc.

Nous présentons les résultats par le biais d'une étude de cas, avec des sections mises en relief qui soulignent les étapes qui seraient à prendre en compte par toute personne désireuse de s'engager dans le marketing de produits forestiers communautaires, notamment ceux dotés du label FSC.

## **Annexe 4. Principes FSC**

### **Principe 1 – Respect des lois et des principes du FSC**

*La gestion forestière doit se conformer à toutes les lois en vigueur dans le pays où elle a lieu ainsi qu'à tous les traités internationaux dont ce pays est signataire. Elle sera de même conforme aux principes et critères du FSC.*

Le but de ce principe est de veiller à un engagement à long terme envers la gestion forestière. Il plaide en faveur d'une analyse approfondie de toute la législation actuellement en vigueur dans le domaine de l'exploitation forestière en cours d'évaluation, y compris les lois régissant le travail, le foncier, la fiscalité, l'environnement et d'autres aspects susceptibles d'influencer le cours de l'entreprise. En outre, il évalue la conformité avec les traités internationaux et autres conventions (CITES, OIT, CDB).

Dans le cas de l'aménagement forestier communautaire, les domaines du travail et du foncier lancent des défis pour la planification de la gestion forestière à long terme.

### **Principe 2 – Propriété foncière, droits d'usage et responsabilités**

*La propriété et les droits d'usage à long terme des ressources foncières et forestières doivent être clairement définis, documentés et légalement établis.*

Ce principe gouverne la preuve du droit de propriété ou du droit d'usage, dans le but bien précis de déterminer qui est légalement responsable des terres et/ou de l'exploitation et, par conséquent, qui a des comptes à rendre pour les activités réalisées dans la zone concernée. Son but est de garantir des sauvegardes pour l'utilisation des terres, garantir la propriété à long terme et analyser tout mécanisme existant pour résoudre les conflits. Normalement, sans propriété foncière, une exploitation, même si elle est communautaire, ne peut pas être accréditée par le FSC. Ainsi, les communautés ont besoin d'acquérir la reconnaissance juridique de leur droit de propriété ou de leur droit d'usage concernant les terres sur lesquelles elles ont l'intention de mener des activités de gestion forestière.

### **Principe 3 – Droits des peuples autochtones**

*Les droits légaux et constitutionnels des peuples autochtones à la propriété, à l'usage et à la gestion de leurs terres, territoires et ressources doivent être reconnus et respectés.*

Ce principe vise à garantir que l'exploitation reconnaisse et garantisse les droits d'usage et de propriété acquis par les communautés qui dépendent du territoire pour leurs moyens de subsistance et qui sont susceptibles d'être touchées par l'impact des activités de gestion forestière.

Dans le cas des communautés, le principe est axé sur une appréciation du lien entre les membres de la communauté et les associations futures possibles, coopératives ou autres.

### **Principe 4 – Relations communautaires et droits des travailleurs**

*Les opérations de gestion forestière doivent maintenir ou améliorer le bien-être social et économique, à long terme, des travailleurs forestiers et des communautés locales. Dans le cas des unités de gestion forestière, elles tiennent compte des ajustements et contrats qui sont adaptés à l'ampleur du projet.*

Ce principe vise à garantir la sécurité et le caractère idoine des conditions de travail. C'est le Principe 4 qui promeut le bien-être économique et social engendré par l'exploitation pour les

travailleurs et les communautés locales. Ce principe est important pour permettre aux communautés d'analyser les mécanismes, résorber les engorgements et résoudre les conflits qui peuvent se présenter, même entre les membres de la communauté eux-mêmes. Il est aussi important pour assurer le suivi de l'utilisation du matériel de sécurité et de toutes les lois s'y rapportant, en plus du suivi du service alimentaire et des conditions de transport.

Le principe 4 gouverne aussi la façon dont la représentativité est préservée au sein de la communauté.

### **Principe 5 – Prestations de la forêt**

*Les opérations de gestion forestière doivent encourager l'utilisation efficace et optimisée des multiples produits et services de la forêt pour en garantir la viabilité économique ainsi qu'une large variété de prestations environnementales et sociales.*

Le principe 5 vise à évaluer la viabilité économique de l'entreprise, en encourageant la diversification dans l'utilisation des ressources (essences, produits non ligneux et produits du bois, marchés). Il encourage aussi l'optimisation de la production, la réduction des gaspillages et la génération moindre de déchets.

Les communautés ont généralement des usages nombreux et variés pour leur forêt et c'est une bonne façon d'analyser le principe, car il apporte de solides avantages sociaux, environnementaux et économiques.

Le principe 5 cherche aussi à veiller à ce que la production respecte des niveaux qui puissent être maintenus à long terme ("durables").

### **Principe 6 – Impact environnemental**

*La gestion forestière doit maintenir la diversité biologique et les valeurs qui y sont associées, les ressources hydriques, les sols, ainsi que les paysages et les écosystèmes fragiles et uniques, de manière à assurer la conservation des fonctions écologiques et l'intégrité de la forêt.*

L'objectif du principe 6 est de garantir que les exploitations minimisent leur impact environnemental sur les forêts. Ainsi, les impacts doivent être répertoriés, quantifiés et suivis.

Le suivi de l'impact environnemental permet aux communautés et aux sociétés de créer des stratégies de gestion qui visent à réduire ou limiter les impacts provoqués par l'extraction des produits de la forêt. Dans certaines communautés, ces impacts sont minimes, à condition qu'elles exploitent uniquement des produits non ligneux comme les noix du Brésil et le latex.

### **Principe 7 – Plan d'aménagement**

*Un plan d'aménagement – proportionnel à l'échelle et à l'intensité des opérations proposées – doit être rédigé, appliqué et tenu à jour. Les objectifs à long terme et les moyens de les atteindre doivent être clairement indiqués.*

C'est le principe qui énonce la planification appropriée pour chacune des procédures opérationnelles requises pour se charger de l'aménagement, en tenant compte de l'impact de chaque opération. Le plan d'aménagement doit être dynamique et tenir compte des résultats du suivi. L'exploitation accréditée par le FSC doit publier une note d'information auprès du grand public concernant le plan d'aménagement.

Ce principe énonce les règles de gestion, telles que, entre autres, l'existence de cartes, la planification des grands axes, l'emplacement des aires de conservation, le tracé du périmètre de la réserve absolue (au moins 5 %), etc.

### **Principe 8 – Suivi et évaluation**

*Un suivi, proportionnel à l'échelle et à l'intensité de l'exploitation forestière, doit être réalisé afin d'évaluer l'état de la forêt, le revenu tiré des produits forestiers, la traçabilité du bois, les opérations de gestion et leurs impacts sociaux et environnementaux.*

Sur la base de ce principe, on évalue comment l'exploitation forestière assure le suivi des impacts sociaux et environnementaux. Ce principe vise à garantir le suivi et l'atténuation des impacts provoqués par les opérations de gestion.

L'exploitation devrait choisir l'outil le plus approprié pour évaluer les impacts ; des informations sur ce point devraient figurer dans le plan d'aménagement afin de fournir un retour d'information. En outre, c'est ce principe qui prescrit les règles à appliquer pour le suivi de la production accréditée au label FSC, la soi-disant traçabilité du bois.

### **Principe 9 – Forêts ayant une haute valeur de conservation**

*Les activités de gestion des forêts ayant une haute valeur de conservation devraient préserver voire augmenter les attributs qui les caractérisent.*

Le Principe 9 identifie les domaines qui revêtent une importance culturelle, sociale, religieuse, environnementale, économique ou autre et qui, en tant que tels, devraient faire l'objet d'une attention toute particulière. Les communautés devraient proposer et adopter des stratégies pour la maintenance de Forêts ayant une haute valeur de conservation.

En principe, il s'agit là d'un sujet difficile à aborder car il a rapport au concept d'importance (valeur élevée), ce qui est souvent très subjectif, surtout lorsqu'il fait référence à des caractéristiques qui sont difficiles à mesurer, comme l'importance religieuse ou sociale. De surcroît, le principe énonce que la communauté devrait déterminer l'efficacité des mesures adoptées pour conserver les caractéristiques de haute valeur dans les forêts en question.

### **Principe 10 – Plantations**

*Compte tenu du fait que les plantations sont capables d'offrir une variété de prestations sociales et économiques et contribuent à satisfaire les besoins mondiaux de produits forestiers, elles devraient être un complément de la gestion des forêts naturelles, réduire les pressions sur celles-ci et promouvoir leur restauration et leur conservation.*

Ce principe, qui normalement ne s'applique pas aux communautés traditionnelles du Brésil, gouverne l'utilisation des essences indigènes et exotiques dans la création de plantations forestières et précise comment ces plantations peuvent être utilisées pour réduire les pressions sur la végétation indigène, en préservant ainsi, voire en augmentant, le rôle de cette dernière.

## **Annexe 5. Le groupe des producteurs forestiers communautaires de l'Etat d'Acre**

Basé sur un modèle proposé à l'échelle du monde entier par le WWF, le Groupe des producteurs forestiers communautaires<sup>6</sup> fut créé dans l'Etat d'Acre en 2001. Le modèle du WWF prévoit la création de plusieurs groupes de producteurs et d'acheteurs autour du monde. Les groupes sont basés dans un bureau de Londres. Le réseau est mieux connu sous le sigle GFTN ou Global Forests and Trade Network (Réseau mondial des forêts et du commerce). Le Brésil est le seul pays du monde où l'on puisse trouver des représentants des deux groupes (acheteurs et producteurs). Selon le WWF, "le groupe des producteurs communautaires comprend les associations communautaires de la Reserva Extrativista Chico Mendes (Réserve extractive de Chico Mendes), les Projetos de Assentamento Agroextrativista Porto Dias (le projet d'agroextraction de Porto Dias), São Luís do Remanso e Equador, Projeto de Colonização Peixoto (projet de colonisation Peixoto) ainsi que les associations Dois Irmãos et Rio Branco. Le groupe est conseillé par le Centro dos Trabalhadores da Amazônia – CTA (Centre des Travailleurs d'Amazonie) avec l'appui d'un consortium de ONG qui travaille en Amazonie. WWF-Brésil et le CTA ont prêté leur concours au Grupo de Produtores Florestais Comunitários do Acre dès sa création. Le groupe a toujours bénéficié du soutien du gouvernement d'Acre par l'intermédiaire du Secretaria Estadual de Florestas – SEF (Secrétariat d'Etat aux Forêts).

En avril 2004, le groupe a réalisé sa première transaction avec des concepteurs et des architectes de São Paulo, avec la vente d'environ 27 m<sup>3</sup> de neuf essences de bois non ouvré, y compris du ipê, du muiracatiara et du sucupira (Tatabu). Le bois devait servir à la fabrication de meubles, de jouets, de petits articles et objets artisanaux.

A l'heure actuelle, une forte proportion des ventes du groupe se fait avec des acheteurs de São Paulo, ce qui démontre le succès des initiatives de cette sorte. Une analyse intéressante consiste à voir comment a eu lieu la prise de contact entre les acheteurs et les membres de la communauté. Quelques représentants de la communauté ont participé à une réunion du groupe d'acheteurs organisée à São Paulo et cette première réunion a servi de contact initial, ce qui, bien des mois plus tard, allait rendre possible la vente de ce premier chargement.

Tout ceci tend à démontrer que le fait d'offrir le produit à l'acheteur au lieu d'attendre que la demande ne se matérialise est une approche qui présente de grandes possibilités de succès commercial.

---

<sup>6</sup> Acre est l'un des Etats brésiliens d'avant-garde en termes de politiques forestières. Son gouverneur est un ingénieur forestier et c'est ce qui a facilité l'élaboration de politiques administratives qui soutiennent la gestion et l'accréditation des forêts.

## **Annexe 6. Débat supplémentaire sur les facteurs de réussite commerciale**

### **1. Qualité de la production et du produit**

Bien que les acheteurs soient désireux de poursuivre leurs achats de bois d'œuvre, il est nécessaire d'accroître la qualité du bois fourni à São Paulo et aux autres Etats du sud et du sud-est du pays. Conscients de ce besoin, un certain nombre de communautés ont exprimé leur souhait de donner une plus haute valeur à leur bois par la création d'une scierie au sein même de leur communauté, de manière à ce que le bois puisse être coupé suivant des critères plus rigoureux. A l'heure actuelle, un grand nombre de communautés impliquées dans l'exploitation du bois en assurent le façonnage sur place dans la forêt au moyen de tronçonneuses. Depuis quelque temps, on voit apparaître des communautés avec des scieries portables, mais celles-ci n'ont pas la fiabilité des scieries classiques (selon les membres des communautés, elles tombent en panne assez souvent). Le problème est encore pire lorsqu'on envisage de grosses unités de transformation : l'existence d'une scierie ayant une capacité plus élevée exigerait un système mécanisé de transport des grumes lequel, à ce jour, n'est pas possible dans beaucoup de projets en raison du manque d'axes routiers et de pistes de débardage pour permettre une telle activité, en plus des coûts d'exploitation et de gestion.

Toutes les communautés interrogées ont signalé qu'elles avaient besoin de pistes de manière à pouvoir gérer la forêt. Ainsi par exemple, l'un des entretiens a fait ressortir la présence dans la communauté de 10 membres impliqués dans l'exploitation du bois, alors que 25 autres attendaient l'ouverture de pistes pour pouvoir commencer l'aménagement. Une des personnes interrogées a indiqué que certains membres de la communauté se lancent dans des opérations d'aménagement forestier lorsqu'il y a plus de chance de voir s'ouvrir une piste vers leur secteur.

Ce manque de pistes présente un défi énorme pour la communauté si elle souhaite bénéficier du processus d'adjonction de valeur. L'amélioration des systèmes de transport permettrait l'enlèvement des grumes au lieu des billes ou du bois de sciage obtenus à l'aide des tronçonneuses, de sorte qu'il deviendrait possible de transformer le bois brut dans de plus grandes scieries en des points fixes, ce qui augmenterait les rendements et la qualité du produit grâce au sciage en usine des grumes en fonction des critères requis par les acheteurs pour les marchés étrangers.

### **2. Echelle**

L'échelle est l'un des principaux obstacles auxquels se heurtent les opérations d'aménagement forestier communautaire lorsqu'elles tentent de gagner accès à de nouveaux marchés et les petits créneaux hautement spécialisés présentent l'une des solutions à ce problème. Une fois ces marchés identifiés, une autre question importante se pose, à savoir, la qualité.

Il est intéressant de noter à quel point ces deux critères sont intrinsèquement liés. Avec les opérations de grande ampleur, il est possible d'investir dans la recherche et le développement, ce qui se traduit par une amélioration de la qualité du produit. Bien que la qualité ne soit pas l'apanage des opérations de grande ampleur, les petites industries éprouvent davantage de difficultés à obtenir les subventions de capitaux requises pour améliorer la qualité de leur ligne de produits.

Sur cette toile de fond disparate, la certification est perçue comme un outil qui égalise les chances entre les projets forestiers de différentes échelles. Une grosse société accréditée FSC et un petit projet forestier communautaire accrédité FSC ont un label commun et sont donc en mesure de s'attaquer au même marché. Toutefois, dans les opérations communautaires, le coût de l'accréditation est relativement plus élevé (par exemple, le coût de la certification par m<sup>3</sup> de bois vendu) et des remarques/plaintes formulées par les membres et les certificateurs FSC ont débouché sur l'élaboration, en 2003, par le FSC d'une politique pour les petits producteurs et la gestion forestière de faible intensité. Cette politique, plus connue sous le sigle PDAFI (ou SLIMF en anglais) (forêts de petites dimensions et à aménagement de faible intensité), énonce des nouvelles règles qui ont une incidence notable sur les coûts de la certification. Pour être classée comme une PDAFI, une exploitation forestière doit :

Etre de petite dimension – la superficie totale doit être inférieure à 100 hectares – dans certains cas, il est possible d'augmenter cette surface à mille hectares.

Etre à faible intensité – le taux de récolte doit être inférieur à 20 % du taux d'accroissement annuel moyen (AAM)<sup>7</sup> de la superficie totale de la forêt de production et la récolte annuelle ne doit pas dépasser 5000 m<sup>3</sup>.

Les effets de la nouvelle politique se sont immédiatement ressentis dès la première année d'application : sept projets communautaires au Brésil ont d'ores et déjà entamé la procédure de certification suivant le nouveau système (IMAFLORA, contact personnel).

### **3. Approvisionnements en bois**

Les entretiens avec les producteurs et les coordinateurs de projet dans l'Etat d'Acre ont souligné que les expéditions de bois devraient être permanentes, à raison d'une vente de 3 à 4 m<sup>3</sup>/ mois et par famille. Dans la communauté de Cachoeira, par exemple, certains producteurs soutiennent que ce niveau de vente suffirait à couvrir leurs besoins rien qu'avec les opérations d'exploitation forestière durant la période de récolte. Néanmoins, puisqu'il y a une saison des pluies (l'hiver), il est nécessaire de faire des prévisions afin d'envisager d'autres moyens de subsistance économiques ou d'augmenter le volume exploité (peut-être avec d'autres essences) dans le but de créer un fonds qui pourrait être utilisé durant les mois où n'a lieu aucune activité extractive.

Les entretiens ont aussi indiqué que la communauté ne souhaite généralement pas tirer plus de R\$500 à R\$600 par mois de ses activités forestières et ne nécessite donc qu'un modeste volume de bois pour arriver au revenu souhaité.

Pour que le modèle d'aménagement forestier communautaire ait plus d'effet sur l'échelle de production, il est nécessaire de mettre en commun la production de plusieurs communautés. La verticalisation de la production à l'intérieur de chaque projet est très complexe en raison de différents défis économiques, sociaux et culturels mais elle peut être facilitée par la création d'industries communautaires de transformation qui seraient gérées comme des associations et mettraient en commun la production de plusieurs projets.

---

<sup>7</sup> L'AAM ou taux d'accroissement annuel moyen correspond au volume de croissance de la forêt par unité surfacique sur une période de 12 mois. Ainsi par exemple, une forêt tropicale du Brésil pousse, en moyenne, au taux de 1 m<sup>3</sup> par hectare et par an.

La certification peut, dans ce cas, fonctionner comme un outil pour limiter ou confirmer une hausse possible de la production. Grâce à la fonction de suivi (qui est obligatoire au sein des sociétés ou des communautés certifiées au label FSC), il est possible d'identifier des cas pour lesquels la croissance de la forêt a dépassé les attentes et, de ce fait, le volume pouvant être récolté de la forêt peut être augmenté ou le cycle d'abattage réduit. Toutefois, l'inverse se produit lorsque la régénération de la forêt est plus lente qu'on ne s'y attendait et, dans ce cas, le volume pouvant être récolté devrait être diminué. Ces analyses peuvent être réalisées dans le cadre du suivi annuel ou ponctuel réalisé par les certificateurs.

Parfois, ces analyses ont peu d'effet sur la réalité du marché. Les entretiens ont révélé que les concepteurs consomment entre 4 et 100 mètres cubes de bois débité par an, alors que les projets d'aménagement en produisent un volume sensiblement plus élevé, qui allait de 510 à 1160 m<sup>3</sup> de bois débité en 2003. Ainsi, malgré les restrictions d'aménagement forestier qui pourraient découler de la certification, il est évident que l'investissement dans un créneau spécialisé est un avantage pour les exploitations forestières du point de vue du volume de demande. Ceci tient au fait qu'il est peu probable que des pressions soient exercées pour un accroissement du taux de récolte du bois étant donné les faibles volumes requis par les concepteurs et les architectes.

#### **4. Questions économiques**

Le succès des projets d'aménagement communautaire est directement lié à la façon dont le bois est fourni. Il existe une demande pour que le paiement du bois vendu, notamment s'il est vendu en dehors de l'Etat, soit effectué aussi vite que possible. Les règlements versés par les acheteurs de São Paulo prennent en principe entre un et trois mois, ce qui compromet la fiabilité et, par conséquent, les efforts d'aménagement forestier de la communauté.

Ceci illustre le besoin d'une agence de mise en commun de la production communautaire qui pourrait réguler les stocks et la qualité des produits fournis. Cette agence effectuerait le paiement à réception du bois, le délai de livraison étant beaucoup plus court puisque l'agence serait, de préférence, située à l'intérieur même de l'Etat. Cette agence pourrait revêtir la forme d'une société (plus probable/conseillé), d'une coopérative ou d'un organe administratif (moins probable). Il serait possible qu'une entité telle que celle qui regroupe toutes les communautés qui travaillent dans l'aménagement forestier (par exemple le Groupe des producteurs forestiers communautaires de l'Etat d'Acre) soit utilisée à cette fin.

Certains entretiens ont indiqué le souhait d'ajouter de la valeur aux produits commercialisés au sein de la communauté elle-même. Bien que cela soit possible, il est difficile de savoir si les membres de la communauté comprennent les processus d'adjonction de valeur qui font qu'il est nécessaire de commencer avec les activités de transformation première, comme le sciage et le séchage, s'ils décidaient d'opter pour ce type d'adjonction locale de valeur au bois d'œuvre.

Un exemple pratique consisterait à créer une scierie communautaire pour le façonnage de la production générée par les projets communautaires. Outre l'achat de la production de grumes et de billes par les communautés et la facilitation de leur règlement, la scierie ajouterait de la valeur à la production de la communauté en transférant le bénéfice de la vente de bois débité aux fournisseurs de matières premières. L'un des principaux défis serait de savoir comment obtenir les capitaux de départ (humains et financiers) pour gérer une telle entreprise.

Un autre facteur ayant une influence réside dans la structure économique des communautés. En principe, les communautés exécutent un certain nombre d'activités parallèlement à l'aménagement forestier, par exemple l'agriculture de subsistance, la collecte de noix, l'extraction d'huile et la chasse. De fait, au départ ces activités sont jugées plus importantes que l'aménagement forestier car elles sont essentielles à la préservation du tissu social des communautés. C'est pour cette raison que la communauté ne veut pas professionnaliser l'aménagement forestier à un niveau commercial ou à grande échelle, car elle considère qu'une telle vocation professionnelle poserait un risque pour la continuité de ses activités traditionnelles si vitales pour sa vie sociale.

Ainsi, une fois encore, le besoin de mettre en commun la production communautaire devient évident, pour pouvoir simultanément garantir l'accès aux bénéfices qui découlent des marchés de grande ampleur et préserver l'intégrité des caractéristiques et de la structure sociale des communautés.

Un autre facteur qui peut avoir une incidence sur la confiance des acheteurs pour les inciter à procéder à des paiements anticipés est la certification. Bien que la certification ne puisse pas garantir des aspects comme la qualité du service fourni, les délais de livraison ou la politique de prix, les acheteurs considèrent les sociétés et les communautés accréditées par le FSC comme des pionniers et, de ce fait, ils pensent souvent que les problèmes initiaux dans ces domaines ont déjà été résolus. Ceci étant, il a été constaté que les acheteurs tendent à faire plus confiance lorsqu'ils traitent avec des fournisseurs certifiés FSC.

## **5. Politique**

Certains membres communautaires ont évoqué un manque de leadership solide pour unir la communauté en vue d'organiser le soutien requis pour entamer la planification à long terme qui s'impose pour un aménagement forestier réussi. Dans ce contexte, les projets soutenus par les ONG ou l'administration qui énoncent des moyens de renforcer l'unité, par le biais d'un processus de consolidation du leadership, sont très importants pour ne pas dire essentiels.

Les entretiens ont aussi révélé un manque de politiques publiques en matière d'aménagement communautaire. Bien qu'il existe des programmes gouvernementaux, apparemment les ressources sont rares et les activités sont réalisées dans la région de Xapuri. Les demandes formulées par les communautés ont trait à l'augmentation des crédits, au soutien technique et logistique, ce dernier ayant principalement trait au manque de pistes dans les forêts pour permettre le débardage du produit. Une ONG locale, le Centro de Trabalhadores da Amazônia - Acre (CTA-Acre) [Centre des travailleurs d'Amazonie], mène actuellement un projet de crédit tournant pour démontrer au gouvernement qu'il est possible de financer l'aménagement forestier communautaire.

Il est donc évident que le soutien des institutions gouvernementales à l'égard des projets d'aménagement forestier communautaire est très important, notamment durant leurs phases initiales.