



- RAPPORT DE SYNTHÈSE -

## ATELIER REGIONAL FORMATION FORÊT - ENVIRONNEMENT

MISE EN PLACE D'UN PARTENARIAT REGIONAL FORMATION  
&  
ELABORATION DU CADRE STRATEGIQUE DU RIFEEAC

Libreville (GABON)  
16 au 20 octobre 2006

Le Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale (RIFFEAC) a pour but principal d'assurer la cohérence des formations dispensées dans le secteur Forêt Environnement au niveau du Bassin du Congo. Malgré les activités réalisées depuis sa création en 2001, le manque de financement et le recours au seul bénévolat n'ont pas, entre autres, permis d'asseoir ce réseau et d'apporter, face à des objectifs ambitieux, une contribution significative à l'atteinte des résultats attendus.

Les participants à la réunion de Kinshasa (2 au 5 novembre 2006) qui, pour la première fois, a rassemblé l'ensemble des partenaires (donateurs, société civile, administration, etc) sur le thème de la formation dans le cadre du Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo (PFBC), ont pourtant consacré le RIFFEAC comme la plate-forme devant assurer la cohérence des actions de formation menées dans la sous région.

Le RIFFEAC peut ainsi devenir le partenaire technique de la Commission des Forêts d'Afrique Centrale (COMIFAC) pour la mise en œuvre des trois composantes suivantes de l'axe stratégique n° 7 du Plan de convergence défini par cette Commission (axe dont la finalité - *Disposer des compétences et structures nécessaires et suffisantes pour gérer conjointement et durablement les ressources forestières* - suppose des actions de renforcement des capacités, participation des acteurs, information et formation) :

- **Harmoniser**  
les programmes d'enseignements relatifs au secteur forêt et environnement dans les établissements de formation de la sous-région
- **Spécialiser**  
les institutions de formation de la sous-région dans les différents domaines de la foresterie (industrie du bois, gestion de la faune, techniques de gestion forestière, foresterie sociale, conservation, environnement, exploitation à faible impact, etc.)
- **Renforcer**  
les institutions de formation spécialisées pour les rendre plus performantes

De façon pragmatique, cette démarche vise à satisfaire deux préoccupations essentielles :

- disposer de personnels plus performants pour le secteur Forêt Environnement,
- assurer une meilleure adéquation des postes aux offres d'emploi dans la sous-région.

Cette décision, prise à Kinshasa, conduit à traduire les objectifs du réseau en un plan d'action répondant aux composantes ci-dessus du Plan de Convergence de la COMIFAC puis à le décliner en "projets". Cette démarche nécessitait une relecture des objectifs du RIFFEAC qui ne pouvait se faire qu'après une analyse approfondie des problèmes et l'adoption d'une vision partagée par tous les concernés, membres du réseau et partenaires.

La nouvelle mission assignée au RIFFEAC oblige également à donner corps au réseau, ce qui suppose de répondre, au préalable, à plusieurs interrogations portant sur la nature même de l'organisation, ses missions, ses statuts, son financement, son mode de fonctionnement, sa représentativité, etc.

Les réflexions à mener pour traiter ces différents points, étroitement interdépendants, ne pourront valablement se développer que si le RIFFEAC définit clairement un cadre stratégique pour la conduite de ses actions. A cet effet, une étape de planification a été organisée à Libreville du 18 au 20 octobre.

Dans ce contexte, il est apparu essentiel que les partenaires du Réseau puissent auparavant se réunir de façon à préciser leur rôle auprès du RIFFEAC et évaluer le niveau de leurs engagements respectifs pour les prochaines années. Cette préoccupation a justifié l'organisation, au préalable, d'une 1<sup>ère</sup> étape afin de construire un Partenariat formation à travers la mise en place d'un "Club RIFFEAC", qui s'est également tenue à Libreville les 16 et 17 octobre 2006.

Ces deux étapes complémentaires ont signé le lancement du renforcement du RIFFEAC.

## MISE EN PLACE D'UN PARTENARIAT FORMATION

### 1 – OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

OBJECTIFS	RESULTATS ATTENDUS
Organiser la concertation et l'action des principaux partenaires techniques et financiers ayant manifesté leur intérêt pour accompagner le développement de la formation dans le secteur forêt et environnement du Bassin du Congo	Une vision commune et partagée est formulée pour les interventions des partenaires du RIFFEAC
	Les domaines d'intervention sont identifiés ; les contraintes et obstacles sont analysés selon les relations de causes à effets
	Les actions à mener pour lever ces contraintes et obstacles sont identifiées
	Un cadre de partenariat est approuvé afin d'assurer une plus grande efficacité des actions et une meilleure synergie des interventions (cohérence, mutualisation des moyens, spécialisation, force de lobbying, etc.) entre partenaires, actuels et potentiels, du réseau.

### 2 – APPROCHE METHODOLOGIQUE ET ATTENTES DES PARTICIPANTS

La méthodologie proposée pour la conduite générale de l'atelier s'est appuyée sur la visualisation (avec mention de chaque idée sur une fiche cartonnée) qui facilite les échanges et permet une meilleure prise en compte des contributions de chaque participant.

Le nombre relativement limité de participants et la bonne définition des buts de l'atelier ont permis d'assurer une gestion optimale du temps et de réaliser l'ensemble des travaux en séance plénière.

Les différentes étapes de la rencontre ont suivi le même processus comportant une séance de remue-méninges puis la classification des idées émises, les échanges sur la pertinence de ces idées et la formulation d'une conclusion consensuelle.

La présentation des participants et de leurs attentes vis-à-vis de cet atelier ont permis d'illustrer simplement la démarche.

A l'issu de cet exercice, les attentes exprimées par les participants, par rapport à cette rencontre de deux jours, peuvent se résumer comme suit :

- établir des synergies ;
- contribuer à l'harmonisation du cadre stratégique du RIFFEAC ;
- appuyer l'institutionnalisation du RIFFEAC.

### 3 – CEREMONIE D'OUVERTURE

Au cours d'une rapide introduction, Monsieur **Arthur TOMASIAN**, Conseiller régional Formation, a rappelé l'histoire récente du RIFFEAC et la démarche conduite par un groupe de travail multipartenaire qui a conduit à la tenue de cet atelier régional formation.

Monsieur **Christophe BESACIER**, Conseiller Régional Forêt-Environnement du Ministère français des Affaires Etrangères, a ensuite évoqué la dynamique régionale qui s'est installée depuis l'an passé, notamment à la suite du Sommet de Brazzaville. Les priorités de la facilitation française du PFBC portent sur :

- l'aspect institutionnel avec le renforcement de la COMIFAC
- trois axes thématiques : mécanismes de financement durable, gouvernance et légalité, formation
- la circulation de l'information entre partenaires

En matière de formation, la feuille de route prévoit la mise en place d'un cadre de concertation régional opérationnel. L'atelier de Kinshasa de novembre 2005 fut la première pierre posée en ce sens. Le présent atelier est donc une étape tout à fait logique et complémentaire mais il est important d'insister sur le fait que les partenaires souhaitent seulement faciliter le positionnement régional du RIFFEAC vis-à-vis de la COMIFAC, les orientations et décisions sur l'avenir du réseau relevant exclusivement de la responsabilité des institutions et non de celle des donateurs ou partenaires techniques.

Monsieur **Arthur TOMASIAN** a rappelé ensuite les principales raisons qui justifient la mise en place d'un Partenariat formation et la tenue de cet atelier de deux jours :

- la nécessité de mutualiser les efforts pour résoudre les problèmes de coordination des interventions ;
- l'intérêt de bénéficier de la complémentarité des compétences ;
- le manque de synchronisation des activités qui ne trouvera de solution qu'en dépassant le pas de temps de simples projets si l'on veut vraiment induire des changements durables.

### 4 – DEROULEMENT DES TRAVAUX

Les étapes d'identification de la vision et des domaines d'intervention se sont déroulées le lundi 16 ; après un rappel des travaux de la première journée et une présentation de nouveaux participants, la journée du mardi 17 a été consacrée à la construction du "Club RIFFEAC" (identification d'autres partenaires, thèmes de concertation, mode de fonctionnement et financement).

Le secrétariat de l'atelier était assuré par Damien SIBILLE et Flavien ANNO du Projet FORINFO du Ministère français des Affaires Etrangères.

### 5 – SYNTHESE DES ANALYSES

#### IDENTIFICATION DE LA MISSION DU "CLUB RIFFEAC"

##### REMUE – MENINGES :

Afin de définir la mission qu'ils souhaitent assigner au partenariat formation avec le RIFFEAC, les participants ont procédé à une séance de remue-méninges.

Une synthèse de ces résultats a pu être faite en identifiant les grandes caractéristiques que les participants envisagent de donner à ce partenariat :

- limité aux partenaires techniques et financiers du RIFFEAC,
- mieux accompagner le RIFFEAC,

- pour un appui efficace au RIFFEAC,
- espace technique Partenaires / Coordination du RIFFEAC,
- travailler en bonne intelligence entre partenaires et avec le RIFFEAC,
- espace d'échanges pour les partenaires,
- ciblé sur la formation en matière de forêt / environnement.

#### **ETAT DES LIEUX :**

Les débats ayant fait apparaître un manque de clarté dans les relations entre, d'une part, le RIFFEAC et, d'autre part, la CEFDHAC et la COMIFAC, un état des lieux a été arrêté de façon consensuelle :

- Traité COMIFAC : en cours de ratification
- CEFDHAC : en cours de restructuration
- RIFFEAC : Réseau d'instituts légalement existants  
Réseau internationalement reconnu

***L'atelier a donc retenu que le RIFFEAC est un organe parfaitement légitime qui peut adhérer à la CEFDHAC par protocole d'accord ou par toute autre forme d'affiliation au traité mais aussi à d'autres réseaux et mécanismes de financement.***

***Le "Club" pourrait appuyer le RIFFEAC dans cette évolution.***

En réponse à une question sur l'opportunité de créer un nouveau cadre de partenariat formation alors qu'il en existe un au sein du Partenariat pour les forêts du Bassin du Congo (PFBC), les participants ont rappelé qu'il s'agit là d'un cadre de concertation plus large, rassemblant les partenaires techniques et financiers, dont on ne peut espérer qu'ils se réunissent plus d'une fois par an.

Créer un cadre technique plus opérationnel a donc unanimement été considéré comme une nécessité pour valablement appuyer le RIFFEAC dans son évolution vers un statut de partenaire sous-régional à la compétence reconnue.

#### **DEFINITION DE LA MISSION ASSIGNEE AU "CLUB RIFFEAC" :**

En s'appuyant sur la remarque ci-dessus et sur la synthèse des résultats du remue-méninges, tout en considérant que ***l'optimisation des appuis ne pouvait avoir pour effet que l'optimisation du réseau***, les participants ont retenu la mission suivante :

**Le Club RIFFEAC, cadre de concertation technique Partenaires / RIFFEAC<sup>1</sup>  
pour une optimisation du réseau**

Cette mission permettra, en particulier, de résoudre - ou d'émettre des propositions concrètes sur - les questions ou problèmes techniques rencontrés dans la mise en œuvre du Plan de convergence ou de la stratégie d'intervention du RIFFEAC.

Le "Club RIFFEAC" ne jouera toutefois pas le rôle d'une assistance technique, et encore moins celui d'un Comité de pilotage du RIFFEAC, mais constituera un espace privilégié pour partager les informations et points de vue techniques.

Ce cadre de concertation répond bien au besoin de concertation exprimé par les partenaires et à leur souci de coordonner les interventions pour favoriser les synergies entre les initiatives existantes et futures.

## **PARTENAIRES, THEMES DE CONCERTATION ET DOMAINES D'INTERVENTION**

### **IDENTIFICATION DES PARTENAIRES**

Le "Club RIFFEAC" regroupera les partenaires des institutions de formation et les membres du PFBC intéressés par les actions du RIFFEAC.

Ces partenaires se feront représenter par leurs chargés des dossiers Formation puisqu'il s'agit d'un groupe de travail technique (pour les aspects communication et politique, il existe déjà le Groupe Formation du PFBC).

### **THEMES DE CONCERTATION**

Plusieurs thèmes de concertation ont été proposés :

- Diagnostic annuel des problèmes techniques rencontrés par les partenaires du RIFFEAC ;
- Tenue d'un annuaire des partenaires technique du RIFFEAC ;
- Contribution à un répertoire régional d'experts dans le domaine de l'ingénierie pédagogique ;
- Appui et facilitation de la mise en place d'une plate forme de collecte et d'échange d'information et d'innovation en matière de formation ;
- Promotion des initiatives multi partenaires d'appui au RIFFEAC ;
- Appui au RIFFEAC dans la recherche de partenariats avec les réseaux nationaux, régionaux et internationaux ;
- Information des structures de décision sur les besoins des utilisateurs des produits du RIFFEAC (concessionnaires, secteur privé) ;
- Facilitation de la démarche de VAE (Validation des Acquis de l'Enseignement) ; pour mémoire, il s'agit d'une démarche commune aux institutions devant être coordonnée par le RIFFEAC ;
- Facilitation de la promotion de la démarche qualité à travers la définition des normes de qualité minimales ;
- Facilitation de la mise en place d'un système de suivi évaluation des formations, reconnu au niveau régional ;
- Appui à l'élaboration du référentiel de spécialisation des institutions ;
- Appui à la mise à jour des besoins en formation.

### **DOMAINES D'INTERVENTION**

Le "Club RIFFEAC" pourra, par le biais de ses membres, intervenir tant sur le plan régional que national, avec des appuis pouvant s'exercer de façon bilatérale ou multilatérale. Dans ce cadre très général et aucunement contraignant, les participants ont distingué trois grandes catégories d'interventions :

- La mise en œuvre du Plan de convergence, en facilitant :
  - la spécialisation des institutions,
  - l'harmonisation des programmes,
  - le renforcement des capacités des institutions spécialisées,
  - la traduction, sur le plan technique, des orientations du partenariat formation ;
- L'appui institutionnel au RIFFEAC, pour :
  - l'élaboration du programme stratégique,
  - la concertation autour de la mise en œuvre de la stratégie,
  - le positionnement international du réseau ;
- Les autres actions, à préciser ultérieurement (par exemple, mise à jour des modules de formation).

Une fois ces domaines d'intervention déterminés, il n'est plus apparu utile de procéder à une analyse des contraintes et obstacles.

## MODE DE FONCTIONNEMENT DU "CLUB RIFFEAC"

Les participants ont retenu les grands points suivants :

### CADRE ET DEMARCHE

Organisation informelle : le groupe opérera avec un minimum de formalisme, sans règlement intérieur avec, comme principe, dans un souci de pragmatisme, de profiter des expertises de chaque institution partenaire.

### ANIMATION

- Un animateur désigné par les membres de façon tournante ;
- Un responsable par grand thème de concertation ;
- Le Projet FORINFO a été désigné pour assurer le suivi de la mise en place du groupe.

### PERIODICITE ET MODE D'ORGANISATION DES REUNIONS

- Une réunion de lancement sera organisée dans les meilleurs délais ; elle devra, entre autres, permettre de déterminer les produits attendus et une programmation pour leur mise à disposition ; elle devra également entériner la dénomination de ce cadre de concertation (club ? groupe ?) ;
- Le rythme des rencontres (mensuel, bimensuel ou trimestriel) sera ultérieurement précisé ;
- Les coûts d'organisation des rencontres seront minimisés par un recours systématique aux moyens modernes de communication (courriels, vidéoconférences - avec l'appui de l'Agence Universitaire de la Francophonie) et aux opportunités offertes par les événements sous-régionaux.

### FINANCEMENT

Les partenaires membres du "Club RIFFEAC" prendront en charge leurs dépenses (autofinancement). Seuls les frais de participation de la Coordination du RIFFEAC aux rencontres nécessitant des déplacements à l'étranger seront donc à prévoir.

## COMMUNIQUE FINAL

Dans un communiqué final, les participants à l'atelier soutiennent la création d'un cadre de concertation technique regroupant :

- la Coordination du RIFFEAC,
- les partenaires des institutions de formation et les membres du PFBC intéressés par les actions du réseau,

dans le but d'optimiser celui-ci, notamment par :

- l'harmonisation et le renforcement, sur le plan technique, des appuis multi-acteurs au RIFFEAC et à ses membres,
- l'élaboration de propositions concrètes sur les questions et problèmes techniques rencontrés dans la mise en œuvre des aspects de formation du Plan de Convergence de la COMIFAC et de la stratégie d'intervention du RIFFEAC.

## 6 – LISTE DES PARTICIPANTS

NOM	FONCTION	STRUCTURE
BESACIER Christophe	Conseiller régional Forêt - Environnement	Facilitation PFBC Ministère des Affaires Etrangères
BOUSSENGUE Athanase	Coordonnateur Directeur Général	RIFFEAC Ecole Nationale des Eaux et Forêts (ENEF)
CALAQUE Romain	Directeur adjoint Relations Extérieures	WCS Gabon
DEMARQUEZ Benoît	Directeur	Bureau d'Etudes TEREA
DUCHAUFOUR Hervé	Chef de projet	Projet Appui ENEF/ERAIFT Union Européenne
FALKENBERG Claus-Michael	Conseiller technique	GTZ – Projet Appui COMIFAC
GARD Charles	Chargé d'études	Agence Française de Développement (AFD)
LUMBUENAMO Raymond	Directeur national	WWF RDC
NDIKUMAGENGE Cléto	Responsable Programme Forêts	UICN - BRAC
NDOMBA NGOYE Raymond	Secrétaire Exécutif Adjoint	COMIFAC
NGUINGUIRI Jean-Claude	Représentant régional	OIBT
PALLA Florence	Assistante du Secrétaire Exécutif	Réseau des Aires Protégées d'Afrique Centrale (RAPAC)
SADIO Syaka	Représentant pour l'Afrique centrale	FAO
SAMBO Ibrahim S.	Chef de département des Sciences Fondamentales	Ecole Nationale des Eaux et Forêts (ENEF)
SCHINKEL Rolf	Conseiller Bassin du Congo	SNV - WCA
SCHNEIDER Matthieu	Informaticien	Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)
SORDET Fabien	Chargé de programme	Commission européenne
TOMASIAN Arthur	Conseiller régional Formation	Projet FORINFO Ministère des Affaires Etrangères
ANNO Flavien	Volontaire International Formation	Projet FORINFO Ministère des Affaires Etrangères
SIBILLE Damien	Volontaire International Formation	Projet FORINFO Ministère des Affaires Etrangères



## CONSTRUCTION DU CADRE STRATEGIQUE DU RIFFEAC

### 1 – OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

OBJECTIFS	RESULTATS ATTENDUS
Elaborer le cadre stratégique du RIFFEAC en relation avec le Plan de convergence de la COMIFAC	Une vision répondant à la nouvelle mission du RIFFEAC est partagée par l'ensemble des membres
	Une analyse des problèmes de fonctionnement du réseau est réalisée
	Un cadre logique destiné à constituer la "colonne vertébrale" du Plan d'action du RIFFEAC est élaboré

### 2 – APPROCHE METHODOLOGIQUE

La méthodologie proposée pour la conduite générale de l'atelier est la "Planification par objectifs" (PPO, également connue sous l'appellation ZOPP). Le choix de cette méthode traduit le souci d'assurer, d'une part, le même niveau de compréhension pour tous les participants et, d'autre part, une appropriation la plus grande possible de la conception du programme par ceux qui seront ensuite chargés de contribuer à sa réalisation ou d'en effectuer le contrôle.

Elle permet, selon un cadre méthodologique parfaitement défini, de bien structurer les différentes étapes d'analyse d'un processus de planification, avec l'avantage de nécessiter un travail d'équipe pluridisciplinaire. L'usage de la visualisation (avec mention de chaque idée sur une fiche cartonnée) facilite les échanges et permet une meilleure prise en compte des contributions de chaque participant. Le recours à la constitution de groupes de travail d'une dizaine de personnes a permis un approfondissement des analyses et une gestion optimale du temps.

Cette méthode comprend une phase d'analyse en trois étapes et une phase de planification :

#### **PHASE D'ANALYSE :**

- analyse des concernés (ou analyse de la participation),
- analyse des problèmes,
- analyse des objectifs avec discussion des alternatives envisageables.

#### **PHASE DE PLANIFICATION :**

Les trois étapes d'analyse permettent d'élaborer ensuite un schéma de planification du projet proprement dit comprenant un cadre logique et des plans d'opération.

Reconnue par l'ensemble des donateurs et bailleurs de fonds internationaux, la méthode de planification par objectifs renforce la cohérence des stratégies d'intervention proposées par les concepteurs d'un projet ou d'un programme.

Un Comité de pilotage, présidé par Monsieur Athanase BOUSSENGUE, assisté de Messieurs Hervé Duhaufour, Ibrahim Souleymane SAMBO et Arthur TOMASIAN, s'est réuni les deux premiers jours

après la fin des travaux. Les séances de travail menées dans ce cadre ont permis de statuer dans les plus brefs délais sur les réorientations du programme de travail qu'imposait la prise en compte de préoccupations émises par certains participants (clarification sur les buts de l'atelier, nécessité de recourir à une nouvelle analyse de la participation).

### 3 – CEREMONIE D'OUVERTURE

La cérémonie d'ouverture a été présidée par **Monsieur le Secrétaire Général** représentant son Excellence **Monsieur le Ministre de l'Economie Forestière, des Eaux, de la Pêche et des Parcs Nationaux**, qui dans son allocution, a mis l'accent sur l'importance de la mobilisation et de la solidarité autour du RIFFEAC. Suite à la réunion du Cadre de Concertation Régional Formation du Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo (PFBC) qui s'est tenue à Kinshasa les 2 et 3 novembre 2005, le RIFFEAC a été identifié comme le partenaire « formation » de la COMIFAC pour la mise en œuvre des activités de l'axe n°7 de son Plan de Convergence. L'une des finalités des axes de ce plan concernés est de disposer de compétences et structures nécessaires pour gérer conjointement et durablement les ressources forestières et environnementales existantes. L'atteinte de cet objectif suppose le renforcement des capacités, l'implication plus accrue des acteurs, l'information et la formation des personnes chargées de la gestion des écosystèmes. Les trois sous axes issus de Kinshasa : « Harmoniser, Spécialiser et Renforcer » ont été rappelés comme cadre directif des actions de formation de la sous région pour doter les pays du Bassin du Congo de personnels qualifiés et assurer une meilleure adéquation des postes aux qualifications.

Aussi, le RIFFEAC, pour mener à bien ses missions, devra dans un contexte qui évolue avec la mouvance COMIFAC : reformuler ses objectifs initiaux, élaborer un Plan d'Actions stratégique décliné sous forme de projets, formaliser son statut juridique, et mobiliser l'ensemble du partenariat formation autant sur le plan technique que financier.

Trois allocutions ont été prononcées également :

Monsieur **Christophe BESACIER**, Conseiller Régional Forêt Environnement de l'Ambassade de France au Gabon, a rappelé la condition fondamentale de disposer, à tous les niveaux, des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre des politiques sectorielles forêt-environnement, pour atteindre les objectifs de gestion durable affichés par le Plan de Convergence. La présidence, gabonaise puis équato-guinéenne, de la COMIFAC et le Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo (PFBC) ont souligné cette priorité en faisant de l'axe stratégique n°7 du Plan de Convergence une priorité pour la période 2005/2008. Le CCR Formation du PFBC accompagnant la mise en œuvre de ces activités.

Monsieur **Raymond NDOMBA NGOYE**, Secrétaire exécutif Adjoint COMIFAC, a insisté sur le fait qu'au-delà des ressources financières appropriées, la formation des hommes est le seul gage de réussite du pari de conservation et de gestion durable en Afrique Centrale. Le RIFFEAC, véritable plate forme d'échanges et de collaboration ayant pour but l'amélioration de la qualité de la formation dans la sous région, est entièrement soutenu par la COMIFAC qui le considère comme un partenaire privilégié pour la mise en œuvre du PC, notamment l'axe stratégique n°7.

Monsieur **Athanase BOUSSENGUE**, Coordonnateur du RIFFEAC, a rappelé que la première réunion des responsables des institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique Centrale, tenue à Libreville du 4 au 5 octobre 2001, avait décidé de la création du réseau RIFFEAC. Cependant, un bilan mitigé des activités du RIFFEAC depuis 5 ans a mis à jour plusieurs difficultés : nature informelle, inconsistance juridique, manque de financements durables d'une part, recours systématique au bénévolat des membres assurant la coordination depuis près de 5 ans et manque de contribution des institutions membres. Dans le nouveau cadre fixé par la COMIFAC, le RIFFEAC doit nécessairement faire une relecture des objectifs initiaux via une analyse approfondie des contraintes, mais aussi des forces du réseau. Ce qui conduira très certainement à adopter une vision nouvelle et partagée par tous, membres du réseau et partenaires intéressés à la formation dans le secteur forêt-environnement de l'espace COMIFAC.

## 4 – DEROULEMENT DES TRAVAUX

Les étapes de la phase d'analyse se sont déroulées les mercredi 18 et jeudi 19 octobre pour s'achever au cours de la première session du vendredi 20. L'élaboration de la stratégie d'intervention pour l'ensemble du programme (objectif global, objectif spécifique, résultats et activités principales) a pu être réalisée au cours des trois autres sessions de cette dernière journée.

Un retard important dans le déroulement des travaux fut causé par une question préalable sur l'opportunité de la tenue même de l'atelier, soulevée par quelques participants venus pour uniquement discuter des nouveaux statuts du réseau. Après une bonne heure d'échanges, le consensus a pu être obtenu et l'atelier a pu se tenir comme prévu, sur la base des orientations proposées par les organisateurs et dans le cadre défini par le Coordonnateur lors de son discours d'ouverture.

Malgré l'obtention de ce consensus, un nombre réduit de participants a quand même continué à focaliser une partie de leur attention sur cet aspect n'ayant pas de lien direct avec l'objet de l'atelier. Cette situation particulière a inévitablement altéré leur concentration ; leur participation, à la relecture des orientations du réseau et à l'élaboration de son nouveau cadre stratégique, s'en est ressentie.

Un second retard est à imputer, en réponse à l'intervention de l'un des participants, à la nécessité de reprendre l'analyse de la participation (= des concernés). Cet exercice n'avait pas été prévu dans le programme initial de l'atelier mais la présence de plus de 40 % de participants n'ayant jamais suivi les travaux du RIFFEAC l'a imposé.

Ces retards ont pu partiellement être comblés par des travaux de groupe, notamment pour la classification des problèmes, leur traduction en objectifs et l'identification des activités principales.

Le secrétariat de l'atelier était assuré par Damien SIBILLE et Flavien ANNO du Projet FORINFO du Ministère français des Affaires Etrangères.

## 5 – SYNTHÈSE DES ANALYSES

### LA VISION

Pour la formulation d'une vision commune, les participants ont dégagé une série d'expressions ou de mots clés dont les principaux étaient les suivants :

*Passerelles institutionnelles, mise en cohérence des formations,  
centre de données, interface COMIFAC, gestion durable des écosystèmes  
forestiers du Bassin du Congo, réseau d'intégration sous-régional,  
système ouvert aux initiatives / partenariat, synergies*

Sur cette base, un groupe de travail a élaboré trois propositions de vision qui ont été soumises à l'appréciation des participants :

*RIFFEAC, organe de facilitation et d'intégration sous-régionale pour la formation et le renforcement des capacités en gestion durable des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo*

*RIFFEAC, réseau de référence pour la conservation (ou, au choix, "pour la gestion durable") des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo*

*RIFFEAC, agence régionale de concertation et de mise en cohérence des formations forestière et environnementale dans le Bassin du Congo*

L'atelier a finalement adopté, à l'unanimité, la formulation suivante :

***RIFFEAC, organe d'intégration sous-régionale en matière de formation et de renforcement des capacités en gestion durable des écosystèmes forestiers d'Afrique centrale<sup>1</sup>***

## ANALYSE DE LA PARTICIPATION (= DES CONCERNES)

Cette étape a consisté en l'identification et l'acquisition d'une meilleure connaissance des individus, groupes sociaux, organisations et institutions entretenant un rapport direct ou indirect avec le programme du RIFFEAC.

En fonction de leurs caractéristiques, craintes, espoirs ou attentes envers le programme, ces concernés peuvent en influencer la mise en œuvre.

Comme déjà mentionné à la section 5, cette analyse des concernés n'avait pas été prévue dans le programme initial de l'atelier. La présence de plus de 40 % de participants n'ayant jamais suivi les travaux du RIFFEAC ne pouvait permettre de l'écartier.

Neuf groupes cibles ont été identifiés pour lesquels les participants ont procédé à une analyse des obstacles et atouts.

## ANALYSE DES PROBLEMES

L'analyse des problèmes constitue une étape essentielle de tout processus de planification. Leur identification approfondie et leur structuration selon les principes de la causalité, déterminent la qualité de la mise en concordance ultérieure des objectifs avec les résultats, activités et ressources. Le maximum de temps possible a donc été consacré à cette étape pour laquelle il a largement été recouru aux acquis des précédentes réunions du RIFFEAC, notamment celle tenue en novembre 2004 à Mbalmayo.

Les participants ont identifié le problème principal suivant :

### MANQUE D'APPUI DU RIFFEAC A SES MEMBRES

Ce problème principal est lui-même sous-tendu par cinq causes directes :

- Faible organisation du réseau
- Insuffisance de compétences et structures pour gérer durablement les ressources forestières
- Insuffisance de prise en compte de la recherche dans les programmes de formation
- Faible connaissance du réseau par les acteurs
- Absence de pérennité financière du réseau

L'approfondissement de la hiérarchisation des problèmes s'est limité au troisième niveau, sauf pour les deux premières causes pour lesquelles les participants l'ont porté au quatrième niveau.

## ANALYSE DES OBJECTIFS

Il s'agit d'une étape qui permet la transformation des situations actuelles, identifiées comme insatisfaisantes, en états futurs désirables et réalistes. Elle aboutit donc à un arbre des objectifs permettant aux planificateurs de déterminer avec précision les domaines d'intervention du programme et les facteurs externes qui peuvent influencer la réalisation des objectifs retenus.

Tous les objectifs identifiés ont été retenus comme relevant du domaine d'intervention du RIFFEAC. Ils ont donc fait l'objet de regroupements en cinq grandes composantes formulées sous forme de résultats dans le cadre logique de la stratégie d'intervention du réseau. Le niveau d'intervention du RIFFEAC sera toutefois variable selon la nature de chacune de ces composantes<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Observations de la modération : L'analyse des approches alternatives n'a pas été très approfondies. Cet approfondissement aurait permis aux participants de statuer sur la pertinence de la Recherche comme composante particulière d'intervention du RIFFEAC puisque seulement deux activités principales ont été identifiées à ce titre. La première, qui ne semble pas relever des compétences du réseau, pourrait figurer dans les

## ELABORATION D'UN CADRE LOGIQUE

Cette étape de planification a consisté en la formulation des objectifs - global et spécifique – de la stratégie d'intervention du réseau, des résultats intermédiaires attendus et des activités principales à réaliser pour les atteindre.

Le produit obtenu est une proposition de stratégie d'intervention pour le RIFFEAC, dont les grandes orientations sont les suivantes :

### **OBJECTIF GLOBAL**

*Les écosystèmes forestiers d'Afrique centrale sont gérés de façon durable*

L'ensemble des programmes et projets initiés dans les pays d'Afrique centrale en faveur de la conservation des ressources naturelles et de la protection de l'environnement par les ministères chargés des eaux et forêts et de l'environnement doit concourir, avec la collaboration d'autres départements et des parties prenantes, à cette mission à long terme.

### **OBJECTIF SPECIFIQUE**

*Le RIFFEAC assure un appui efficace à ses membres*

Cet objectif propre au réseau, à cinq ans, relève de la compétence et de la sphère de responsabilité des membres du RIFFEAC et des équipes qui seront mises en place pour réaliser le programme envisagé pour cette période. Sa réalisation participera à l'atteinte de l'objectif global.

La réalisation de cet objectif spécifique passe par l'atteinte de cinq grands résultats :

- Résultat 1 : *L'organisation du réseau est efficace*
- Résultat 2 : *Les compétences et les structures de formation forestière et environnementale pour la gestion durable des ressources naturelles renouvelables sont renforcées*
- Résultat 3 : *Des programmes de recherche intégrée d'importance sous-régionale sont développés*
- Résultat 4 : *Le réseau est connu des acteurs*
- Résultat 5 : *Un financement pérenne du réseau est assuré*

La mise en œuvre des cinq composantes permettant d'atteindre les résultats susmentionnés nécessitera la réalisation de 26 activités principales, se répartissant de la façon suivante :

- Composante 1 : Organisation, 13 activités principales
- Composante 2 : Formation, quatre activités principales
- Composante 3 : Recherche, quatre activités principales
- Composante 4 : Information et communication, deux activités principales
- Composante 5 : Financement, trois activités principales

*NB : Les activités du Résultat 2 devront être "arimées" à celles du Plan d'action de Kinshasa lors des prochaines étapes de la planification.*

Il convient de souligner, qu'en raison des retards justifiés à la section 5, il n'a été possible de consacrer qu'une heure et demie, au lieu des quatre heures et demie prévues, à l'identification des activités principales. Il est donc normal que la cohérence entre certaines activités s'en ressente et celles-ci devront en conséquence être révisées dès le premier jour du prochain atelier consacré au Plan d'opération. Le nombre d'activités ne sont donc donnés qu'à titre provisoire.

hypothèses importantes. La seconde est une composante naturelle des actions d'harmonisation des programmes et de renforcement des capacités des ressources humaines. La modération propose que cette question soit rediscutée lors des séances d'élaboration du Plan d'opération.

## CLOTURE DE L'ATELIER

Les participants à l'Atelier ont rédigé une motion de remerciements lue par Monsieur Ibrahim LINJOUM, Directeur de l'Ecole Nationale des Eaux et Forêts de Mbalmayo (Cameroun), avant que l'atelier ne soit clôturé par Monsieur Michaël ADANDE, Secrétaire général du Ministère de l'Economie Forestière, des Eaux, de la Pêche et des Parcs Nationaux.

## 6 – ETAPES A VENIR

A la suite de cet atelier de Libreville, qui ne constitue que la première étape du processus de planification engagé pour renforcer le réseau et lui permettre de répondre à sa nouvelle mission, les principales tâches suivantes seront nécessaires pour achever le document de planification stratégique et le plan d'opération :

### TRAVAUX DE PLANIFICATION

- Vérifier la cohérence et la pertinence des résultats et activités principales ;
- Compléter le cadre logique (indicateurs objectivement vérifiables au niveau de l'objectif spécifique et des résultats, sources de vérification et hypothèses importantes) ;
- Décliner chaque activité principale en activités et, le cas échéant, en sous-activités ;
- Elaborer les premiers éléments d'un plan d'opérations général (indicateurs, responsabilités d'exécution, partenariats, principaux moyens nécessaires, grands postes de dépenses, chronogramme).

Ces travaux devront nécessairement être menés selon la même méthode que celle retenue pour le présent atelier, tout au moins pour les trois premières tâches susmentionnées, la quatrième pouvant être confiée à des groupes de travail qui restitueront leurs résultats en séance plénière. Un second atelier, d'une durée de cinq jours, mérite donc d'être programmé.

### TRAVAUX DE FINALISATION ET REDACTION

- Elaborer le document de présentation du cadre stratégique d'intervention du RIFFEAC ;
- Finaliser le Plan d'opération et en rédiger le texte descriptif ;
- Elaborer des fiches projets.

Ces tâches pourront être confiées à un petit groupe, voire à un seul rédacteur entouré d'un comité de lecture restreint.

Pour mémoire, parallèlement à ces travaux de planification, il conviendra d'élaborer les textes organiques du RIFFEAC en tenant compte de la réorientation des axes stratégiques retenue au cours de l'atelier. Ce qui suppose, au préalable, l'élaboration de propositions d'organisation argumentées afin de permettre le choix de l'une d'entre elles en toute connaissance de cause<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Les textes organiques du RIFFEAC resteront, pour certains de ses membres, un facteur de blocage à toute réflexion si le processus de leur élaboration et adoption n'est pas lancé de façon concrète. Les deux ateliers d'octobre 2006 de Libreville (16 - 17 et 18 - 20) ont permis la formulation consensuelle d'une vision commune pour le réseau et la détermination des grands axes de réorientation de sa stratégie d'intervention. Les données de base sont donc maintenant disponibles pour lancer ce processus.

## 7 – LISTE DES PARTICIPANTS

NOM Prénom	FONCTION	STRUCTURE
BOUSSENGUE Athanase	Coordonnateur Directeur Général	RIFFEAC Ecole Nationale des Eaux et Forêts (ENEF)
BYAMANA Alexis	Vice président du Conseil d'Administration	Institut National des Sciences du Rwanda
DUCHAUFOR Hervé	Chef de projet	Projet Appui ENEF/ERAIFT Union Européenne
ENEME EFUA Fortunato	Chef du Département Forêts	Escuela Universitaria de Estudios Agropecuarios Pesca y Forestal (EUEAPF)
ETCHIKE Dong	Enseignant Aménagement de l'Habitat / Botaniste	Ecole de Faune de Garoua
FALKENBERG Claus-Michael	Conseiller technique	GTZ – Projet Appui COMIFAC
FOUJETA AMOS Erick	Coordonnateur adjoint	Centre Régional d'Enseignement Spécialisé en Agriculture (CRESA Forêt - Bois)
HABONIMANA Bernadette	Professeur	Faculté des Sciences Agronomiques
IDIATA Daniel Frank		Université Omar Bongo Ministère de l'Enseignement Supérieur
KARANGWA Aphrodis	Chef département de Génie Civil et Coordonnateur de WREM	Université Nationale du Rwanda
KEMAJOU SYAPZE Jonas	Directeur	Organisation pour l'Environnement et le Développement Durable (OPED)
LINJOUOM Ibrahim	Directeur	Ecole Nationale des Eaux et Forêts de Mbal Mayo (ENEF Mbal Mayo)
LUMBUENAMO Raymond	Directeur national	WWF RDC
MAHÔDE Jérôme	Chef du département Eaux et Forêts	Institut Supérieur de Développement Rural de Mbaïki (ISDR)
MINKO Jean	Conseiller du Premier Ministre Chargé législation	Primature Secrétariat Général du Gouvernement
MUTAMBWE Shango	Directeur adjoint	Ecole Régionale Post-Universitaire d'Aménagement et de Gestion Intégrés des Forêts et Territoires Tropicaux (ERAIFT)
NDOMBA NGOYE Raymond	Secrétaire Exécutif Adjoint	COMIFAC
NZALA Donatien	Chef de département	Institut de Développement Rural (IDR)
SAMBO Ibrahim S.	Chef de département des Sciences Fondamentales	Ecole Nationale des Eaux et Forêts (ENEF)
SCHINKEL Rolf	Conseiller Bassin du Congo	SNV - WCA
TARLA Francis	Directeur	Ecole de Faune de Garoua
TCHINDJANG Mesmin	Responsable filière EIE	Centre Régional d'Enseignement Spécialisé en Agriculture (CRESA Forêt - Bois)
TOMASIAN Arthur	Conseiller régional Formation	Projet FORINFO Ministère des Affaires Etrangères
WABOLOU François	Directeur	Institut Supérieur de Développement Rural de Mbaïki (ISDR)
ZOLI PAGNAH André	Doyen	Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles (FASA), Univ. de Dschang
ANNO Flavien	Volontaire International Formation	Projet FORINFO Ministère des Affaires Etrangères
SIBILLE Damien	Volontaire International Formation	Projet FORINFO Ministère des Affaires Etrangères



## CONCLUSION

Dans le cadre de la 1<sup>ère</sup> phase, « Mise en place d'un partenariat formation », les participants ont pleinement satisfait à l'objectif de l'atelier en élaborant une réponse au besoin de concertation et de coordination de leurs interventions pour une meilleure synergie des initiatives au bénéfice du RIFFEAC.

Le cadre de concertation existant déjà au sein du PFBC, mis en place à Kinshasa en novembre 2005, pourra en effet se réunir seulement tous les 12 à 18 mois pour suivre ponctuellement les évolutions des activités réalisées par les experts. Il ne pourra, de ce fait, assurer la nécessaire continuité de dialogue entre les spécialistes de la formation susceptibles d'aider le RIFFEAC à mettre en œuvre ses plans d'action. Il convenait donc bien de constituer, avec les responsables du réseau et les principaux experts présents dans la sous-région, un mécanisme de concertation plus technique pour faire vivre un véritable partenariat entre les différents acteurs du système de formation Forêt Environnement au sein de l'ensemble COMIFAC / PFBC.

Espace de dialogue entre acteurs de la formation pour réfléchir aux meilleures voies de mise en œuvre les grandes orientations régionales, la plate-forme technique que les participants à l'atelier ont décidé de mettre en place facilitera les échanges d'informations, d'idées et de connaissances. Ne pouvant ainsi que contribuer à optimiser le réseau, cette initiative servira aussi de relais privilégié pour approcher les donateurs et constituer une indéniable force de lobbying en faveur du RIFFEAC.

Les participants ont activement contribué à la réussite de l'exercice, la méthode utilisée ayant permis d'assurer le même niveau d'information et de compréhension pour chacun tout en jetant, en quelques heures, les bases d'un esprit d'équipe RIFFEAC.

Au terme des trois journées d'exercice de planification, les participants ont doté le RIFFEAC d'une vision et fixé les grandes lignes d'un cadre stratégique, en adéquation avec sa nouvelle mission. L'analyse, suffisamment approfondie des problèmes, a pu être menée. Par rapport aux objectifs et résultats attendus de cet atelier, seule l'élaboration du cadre logique du programme d'intervention du réseau reste donc à achever dans ses composantes Indicateurs objectivement vérifiables, Sources de vérification et Hypothèses importantes.

La méthode utilisée a, par ailleurs, permis d'assurer le même niveau d'information et de compréhension pour chacun tout en renforçant l'esprit d'équipe "RIFFEAC" et en associant de nouveaux membres potentiels.

La stratégie d'intervention proposée sous la forme d'une ébauche de cadre logique constitue d'ores et déjà une base de travail et d'échanges facilement interprétable qu'il sera aisé d'améliorer au cours de la prochaine étape de planification qu'il serait souhaitable de tenir à court terme afin de bénéficier de la dynamique de groupe qui s'est rapidement installée au cours de ce premier atelier.