

Renforcer la gouvernance du processus (A)FLEG(T) à travers une approche multi-acteurs



Evaluation de l'atelier de formation à l'intention de la taskforce (A)FLEG(T) de COMIFAC

Date : 5 à 10 juillet 2007

Adresse:
Congo Brazzaville

Arend Jan van Bodegom
Dieuwke Klaver

TABLE DES MATIERES

1.	Introduction sur l'atelier	1
2.	Description de l'atelier de formation	1
2.1	Les objectifs spécifiques de l'atelier.....	1
2.2	Contenu de l'atelier	1
2.3	Notre vision sur l'apprentissage.....	4
2.4	Structure de l'atelier et méthode de formation.....	6
3.	Profil des participants.....	6
4.	Quelques résultats de l'atelier	6
4.1	Jour 1 : AFLEG, Gouvernance	7
4.2	Jour 2 : Système et processus multi-acteurs	8
4.3	Jour 3 : Performance organisationnelle	9
4.4	Jour 4 : Communication interne/externe	11
4.5	Jour 5 : Plan d'action de la taskforce	14
5.	Evaluation	18
5.1	Evaluation de l'atelier par les participants.....	18
5.2	Evaluation de l'atelier par les modérateurs de l'atelier	22
Annexe 1 : Formateurs		24
Annexe 2 : Organisation		24
Annexe 3 : Liste des participants		24
Annexe 4 : Programme par jour		25

1. Introduction sur l'atelier

Pendant la réunion constitutive de la taskforce (A)FLEG(T) tenue à Bangui du 14 à 16 novembre 2006, un plan d'action de la taskforce a été précisé et défini. En même temps, les membres de taskforce ont exprimé le souhait de renforcer leurs capacités afin de pouvoir exécuter ce plan d'action d'une manière satisfaisante et efficace. Les besoins en formation ont été inventoriés au cours de cette réunion par Wageningen International. L'analyse des résultats de cet inventaire a résulté au programme d'un atelier de formation qui s'est tenu du 5 à 10 juillet 2007 à Brazzaville.

L'atelier de formation a eu lieu juste après le premier forum sur l'application des réglementations forestières, de la gouvernance et des échanges commerciaux en Afrique Centrale en juillet 2007 à Brazzaville.

2. Description de l'atelier de formation

L'atelier de formation a visé à fournir aux participants des principes, des outils et des terminologies en matière d'(A)FLEG(T) afin de pouvoir entamer et gérer le processus (A)FLEG(T) en engageant toutes les parties prenantes dans les pays (multi-acteurs) respectifs de la COMIFAC.

La formation a mis l'accent spécial sur la facilitation et l'apprentissage social et interactif en vue d'améliorer la gouvernance et l'application des lois dans le secteur forestier en Afrique.

2.1 Les objectifs spécifiques de l'atelier

A la fin de la formation, les participants sont en mesure de :

- discuter et appliquer les principes, les outils et les terminologies en matière d'(A)FLEG(T) et examiner avec esprit critique le processus politique interactif tel qu'(A)FLEG(T)
- renforcer la performance de la taskforce ; décrire sa performance organisationnelle actuelle et désirée et élaborer une stratégie d'amélioration
- analyser le secteur forestier national, les acteurs prenantes, leurs intérêts et leurs besoins en information en matière d'(A)FLEG(T) (approche PMA) et comprendre le rôle, la position et le niveau de représentation de chaque partie prenante dans l'AFLEG /FLEGT
- lister les sujets de l'information et des règles pour la communication interne
- mettre en œuvre la communication externe du processus (A)FLEG(T) à l'intention des parties prenantes dans les pays respectifs
- identifier les activités 'aflegeables' dans le plan de convergence sous-régionale

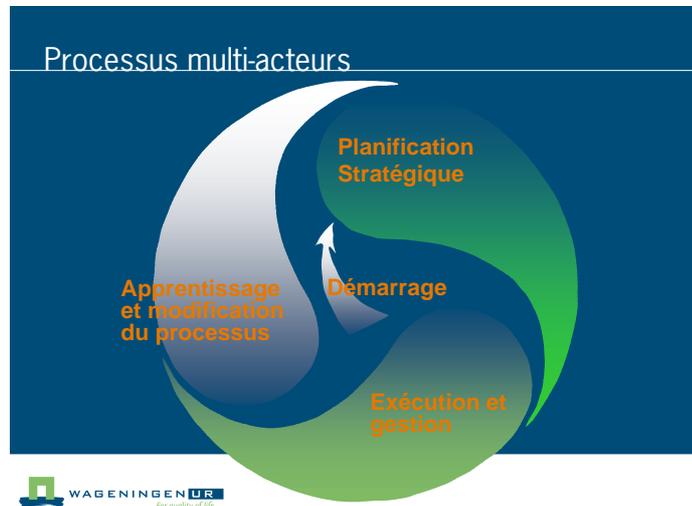
2.2 Contenu de l'atelier

L'atelier a offert deux théories ou concepts généraux qui ont été appliqués aux thèmes spécifiques de la taskforce (A)FLEG(T). Il s'agit de :

Système et processus multi-acteurs (PMA) :

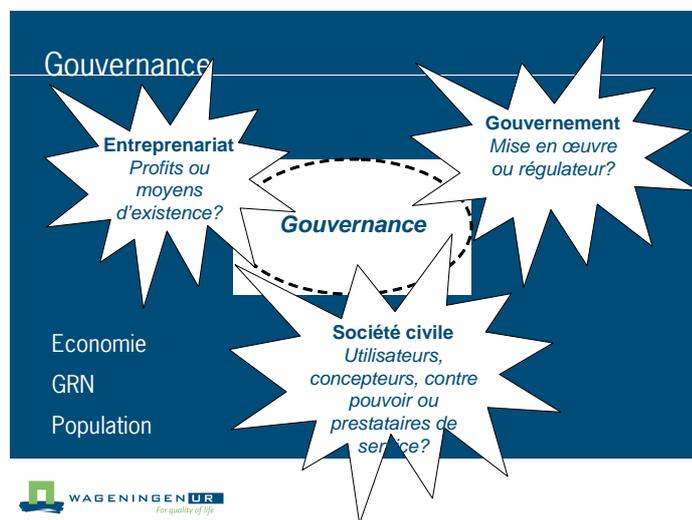
La théorie de PMA a été expliquée et appliquée au développement/changement du secteur forestier, afin de pouvoir introduire le processus (A)FLEG(T). Un processus multi-acteurs se caractérise par une situation qui demande à être améliorée avec la participation des acteurs concernés (intérêts). Il regroupe à la fois plusieurs secteurs et à plusieurs échelles (hiérarchiques). Le processus a une durée bien définie et est basé sur l'agrément sur des

procédures (formelles ou informelles) de collaboration et de coopération entre acteurs. Il s'agit aussi de l'intégration des approches de planification remontantes et top-downs. Le processus prend en considération et gère les relations de pouvoir et les conflits, il est orienté sur le changement des institutions (des normes, valeurs, pratiques, règles, procédures et politiques en vigueur). Les acteurs s'engagent dans un processus d'apprentissage social (et non seulement la négociation ou la gestion des conflits).



Gouvernance : Plusieurs acteurs (institutions comme la BM, le PNUD) ont élaboré des

définitions « normatives » pour mesurer le niveau de la (bonne) gouvernance selon pays. Mais autant de définitions, autant d'interprétations de la gouvernance. Ceci amène à la conclusion que le concept de gouvernance est multi-interprétable et demande d'être précisé selon le contexte dans lequel il est appliqué. Lors de l'atelier, les critères de bonne gouvernance dans le secteur forestier en Afrique Centrale et dans le fonctionnement de la taskforce même ont été discutés et déterminés. Les tendances actuelles en matière du concept de la gouvernance mettent l'accent sur



- Multi acteur : La conception et l'exécution de la politique sont une coproduction des gouvernements différents (des différents ministères), le secteur privé, (ASBL et entreprises) et les organisations de la société civile et/ou des citoyens
- Multi niveau : La conception et l'exécution de la politique sont une coproduction des différents niveaux politiques (local, régional, central)
- Multi sens : La conception et l'exécution de la politique reflètent différentes perceptions du problème, directions de solution, et plusieurs objectifs et visions.

Thèmes spécifiques :

Contenu AFLEG : les principes, les outils et les terminologies en matière d'AFLEG ont été présentés par rapport à FLEGT, aux NFPs, à la certification forestière, à la déclaration de Yaoundé et aux plans de convergence. Il a été constaté que le processus (A)FLEG(T) est un processus multi-acteurs.

Performance organisationnelle de la taskforce: Le développement organisationnel de la task-force a été formulé en utilisant la théorie de bonne gouvernance et l'identification des facteurs qui contribuent de façon positive à la performance organisationnelle de la task-force.

Afin de pouvoir réaliser sa mission (de la taskforce), « la promotion et le suivi de la mise en œuvre des aspects de gouvernance forestière de la déclaration de YAOUNDE, du Plan de Convergence, de la Déclaration Ministérielle AFLEG et du plan d'action FLEGT de l'UE ». la taskforce doit prendre en compte des facteurs dans son contexte externe, dans sa motivation organisationnelle et dans sa capacité organisationnelle pour devenir une taskforce performante. La performance organisationnelle est déterminée en termes d'efficience, d'efficacité, de pertinence, et de viabilité financière. Afin de définir la performance, il faut se poser les questions suivantes :

- Comment les membres de taskforce conçoivent-ils la taskforce comme une organisation performante ?
- Quels sont les éléments clés d'une taskforce performante ?
- Le fait que la taskforce soit performante l'aide-t-elle à s'acquitter de sa mission ?

Il est recommandé de déterminer dix à quinze éléments clés et leurs indicateurs de performance et de les apprécier régulièrement pour voir où la taskforce en est dans l'amélioration de sa performance.

Des éléments spécifiques ont été approfondis, à savoir la culture organisationnelle, la



motivation personnelle et la sphère d'influence de chaque membre de la taskforce.

Communication interne et externe : L'objectif, les sujets et les règles de la communication interne ont été formulés. La communication interne sert à circuler des idées, informations et connaissances; à échanger des expériences (apprentissage, changement de comportement, amélioration de la qualité du travail); à améliorer son statut dans son environnement ; à favoriser la cohésion de l'équipe, la dialogue, l'harmonisation des idées et des visions cohérentes.

Différents réseaux de communication ont été discutés et un réseau de communication préférable pour la taskforce a été défini. La 'roue' est le modèle le plus centralisé. Les informations circulent en direction de la personne centrale (le leader). Le 'cercle' est le modèle le plus décentralisé. Il implique un faible niveau de contrôle et de prévisibilité du leadership. Ce modèle se prête d'avantage aux changements et à la résolution de problèmes complexes. Le modèle 'tous canaux' également décentralisé, implique des discussions ouvertes et une pleine participation des personnes concernées. Les informations circulent dans tous le réseau. La chaîne (ou 'Y') se prête à la résolution de problèmes simples, nécessitant une faible interaction au sein du groupe. L'information suit la structure formelle et hiérarchique de l'organisation (Martinelli, et al.).

La communication externe se concentre au démarrage d'un processus multi-acteurs. Cet élément de l'atelier vise notamment à clarifier la raison d'être du processus de développement, à réfléchir sur le processus d'engagement des autres acteurs à participer dans la plateforme nationale FLEGT/AFLEG, à faire l'analyse de la situation initiale, à apprécier les structures organisationnelles qui sont sensées participer à ce processus, et à appliquer plusieurs outils, tels que le diagramme d'influence et d'importance, le « force-field analysis ».

Activités 'aflegeables' du plan de convergence : Le plan de convergence sous-régional sera examiné pour identifier les activités 'aflegeables' et pour élaborer des critères d'identification, qui peuvent être appliqués aux plans de convergence nationaux.

Le programme détaillé se trouve en annexe 4 de ce rapport.

2.3 Notre vision sur l'apprentissage

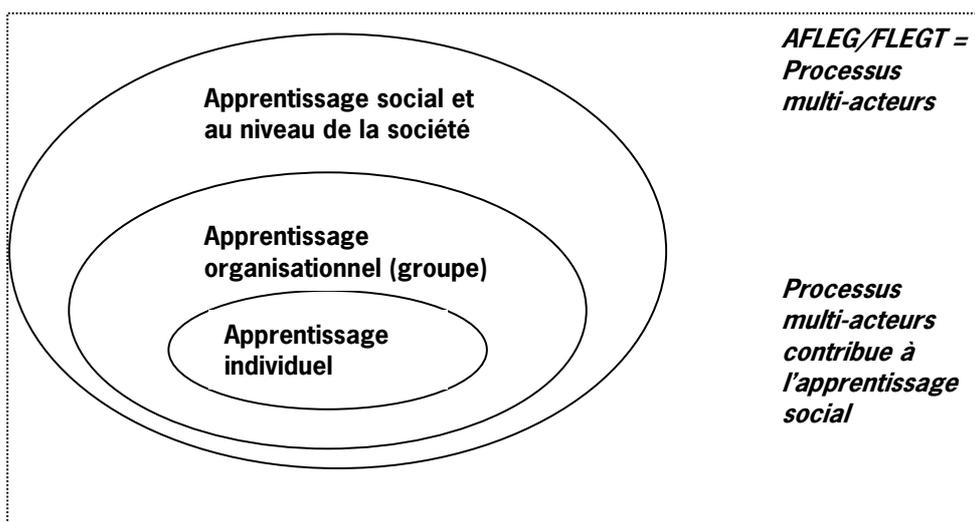
L'apprentissage - qui comprend l'amélioration des connaissances, le perfectionnement des habilités et le changement d'attitude et de perception - se fait à trois niveaux (voir figure 1). Les niveaux sont :

- Apprentissage individuel: renforcement des ressources humaines ou renforcement des compétences des membres de la taskforce en termes de meilleures connaissances et habilités techniques en matière d'AFLEG /FLEGT et de facilitation d'un processus multi-acteurs (PMA).
- Apprentissage organisationnel: renforcement de la taskforce, en tant que organisation ou structure. Il s'agit du développement des ressources humaines et de la performance organisationnelle (e.g. de l'amélioration de la gestion et la représentativité de

l'organisation, du renforcement de la communication interne et externe, et de la mobilisation des ressources financières).

- Apprentissage social et au niveau de la société: facilite un changement social (institutionnel) basé sur un processus d'apprentissage collectif et interactif, participation démocratique et 'empowerment' (un meilleur positionnement dans la société). Ce processus contribuera au changement des lois, des normes, des valeurs et des comportements des acteurs directement concernés vis-à-vis de l'exploitation des ressources forestières. Ceci se traduit en des indicateurs de gestion durable.

Les différents niveaux d'apprentissage sont étroitement liés. Par exemple, un participant d'un atelier de formation développe des habilités individuelles pour faciliter un processus multi-acteurs. Ces habilités de facilitateur contribueront à l'apprentissage organisationnel de la taskforce au niveau de la représentativité de l'organisation. Quant à l'apprentissage au niveau de la société, ces habilités de facilitateur pourront contribuer au changement de comportement des acteurs dans le secteur forestier.



Différents niveaux d'apprentissage dans le cadre d'AFLEG/FLEGT

Dans un atelier de formation, les participants diffèrent les uns des autres quant à leur style d'apprentissage individuel. Selon KOLB, il existe quatre styles d'apprentissage : l'activiste, l'observateur, le théoricien et le pragmatiste. Il peut être utile que les participants se rendent compte de leur propre style d'apprentissage et de celui des autres. Ceci aide les membres du groupe à reconnaître, à appuyer et à respecter le style préféré des autres au cours du processus d'apprentissage.

A notre avis, l'apprentissage ne se fait pas dans un seul atelier de formation, mais est un trajet de longue durée. Un atelier de formation, des sessions de 'coaching', un site web pour échanger les expériences et un atelier de capitalisation d'expériences peuvent être des différentes phases d'un trajet d'apprentissage.

2.4 Structure de l'atelier et méthode de formation

Le plan d'action de la taskforce est le point de départ de l'atelier. Ce plan a pour but de promouvoir et suivre la mise en œuvre du processus d'(A)FLEG(T) dans les 10 pays de la COMIFAC. Au début de l'atelier, nous mesurons ensemble l'état de l'avancement du plan.

Le premier forum sur l'application des réglementations forestières, de la gouvernance et des échanges commerciaux en Afrique Centrale sera également passé en revue afin de faire une liaison entre ce que vous avez appris du forum et ce que vous allez découvrir pendant l'atelier.

Au cours de l'atelier, les résultats des discussions seront, chaque fois, relatés au plan d'action. La dernière journée de la formation, vous serez invité de formuler et accorder les étapes prochaines de la taskforce et les premières actions suivantes à exécuter dans vos pays.

La structure de l'atelier est basée sur les deux théories ou concepts généraux de système/ processus multi-acteurs et la gouvernance. Ces théories seront appliquées dans le contexte du processus d'AFLEG /FLEGT, du développement du groupe task-force et de la communication de la taskforce. Les différents sujets seront, donc, placés dans un cadre théorique, et successivement élaborés pour le processus d'(A)FLEG(T), le secteur forestier, l'organisation de la taskforce et les compétences individuelles.

Le cœur de l'atelier de formation est l'idée de l'apprentissage à partir de l'expérience. Les paradigmes, concepts et théories seront présentés et liés aux exemples pratiques en utilisant des méthodes de formation hautement interactive. Vous contribuez aux discussions, aux travaux de groupe. Vous serez confrontés à une grande gamme de méthodologies et outils. Les facilitateurs du cours suivront un programme flexible qui permet l'adaptation aux besoins spécifiques des individus du groupe.

3. Profil des participants

Vingt personnes ont participé au cours, dont 2 femmes. Parmi eux on a compté 4 coordonnateurs nationaux de la COMIFAC, une personne travaillant pour la COMIFAC au niveau sous régional, une personne de la GTZ. D'autres participants représentent le secteur privé, la société civile et le secteur public.

Des certificats ont été remis aux personnes ayant participé à la plupart des sessions. La liste des participants se trouve en annexe 3.

4. Quelques résultats de l'atelier

Ce chapitre fait la récapitulation des résultats des différents travaux de groupes, les leçons apprises et des idées formulées pour l'amélioration de la gouvernance dans le secteur forestier et la performance de la taskforce. Ces informations sont basées sur les rapports journaliers.

4.1 Jour 1 : AFLEG, Gouvernance

Les attentes et craintes des participants par rapport au contenu de la formation

Attentes :

- Bonne perception et maîtrise des concepts gouvernance ;
- Bonne appréhension ou maîtrise des processus AFLEG/FLEGT

Craintes :

- Difficultés de maîtriser les concepts et de renforcer les capacités attendues par les formateurs ;
- Complexités du processus AFLEG/FLEGT au regard des intérêts des parties prenantes.

Éléments les plus significatifs pour renforcer la gouvernance (AFLEG(T))

- Responsabilité, engagement et responsabilité à tous les niveaux, obligation de rendre compte
- Transparence et crédibilité
- Participation, implication et responsabilisation des différents acteurs
- Équité, répartition équitable des revenus, partage des coûts et bénéfices ;
- Respect et Promotion de l'Intérêt général ;
- Justice et sanction, lutte contre la corruption
- Communication et information, vulgarisation
- Décentralisation de la gestion forestière, décentralisation de la prise de décision
- Respect des droits, coutumes et traditions des populations locales et autochtones ;
- Application des lois et réglementations forestières en vigueur, amélioration du système de suivi et contrôle forestier ;
- Valorisation de l'expertise nationale et sous-régionale en la matière

Analyse par les modérateurs – Gouvernance

Éléments institutionnels (institutions formelles et informelles) qui sont mentionnés

- Respect des droits, coutumes et traditions des populations locales et autochtones
- Justice et sanction, lutte contre la corruption
- Décentralisation de la gestion forestière, décentralisation de la prise de décision
- Crédibilité et transparence
- Respect et Promotion de l'Intérêt général
- Responsabilité, engagement et responsabilité à tous les niveaux, obligation de rendre compte
- Participation, implication et responsabilisation des différents acteurs
- Équité, répartition équitable des revenus, partage des coûts et bénéfices

Actions concrètes

- Valorisation de l'expertise nationale et sous-régionale en la matière
- Application des lois et réglementations forestières en vigueur, amélioration du système de suivi et contrôle forestier ;
- Communication et information, vulgarisation

4.2 Jour 2 : Système et processus multi-acteurs

Améliorer la performance des plate formes multi-acteurs au niveau local, national et régional

1. Comment les plates formes peuvent-elles améliorer la gouvernance dans le secteur forestier ?		
Niveau local	Niveau national	Niveau régional
<ul style="list-style-type: none"> • suivi évaluation de la mise en œuvre de mesures • surveillance des activités par toutes les parties prenantes organisées en comités locaux ; • obligation de rendre compte par les comités de gestion • concertations régulières • participations effectives des comités locaux ou leurs représentants. 	<ul style="list-style-type: none"> • promouvoir l'échange d'informations sur les concepts, procédures lié à AFLEG/FLEGT. • promouvoir le dialogue dans la formulation des politiques, lois ; • contribuer à rendre accessibles les lois et réglementations ; • mettre en cohérence les lois sectorielles ; • faire la médiation entre les départements sectoriels ; • suivre l'application des lois ; • veiller sur la transparence, l'équité, la justice, la dénonciation des pratiques et de la corruption, la responsabilité, les sanctions ; • améliorer les connaissances (savoir), les aptitudes (savoir-faire), les attitudes (savoir-être) 	<ul style="list-style-type: none"> • respect des réglementations forestières et des engagements pris ; • bonne maîtrise des rôles et missions des différents acteurs impliqués, • disponibilité et la diffusion de l'information juste ; • harmonisation effective des législations forestières sous-régionales ; • mobilisation des ressources internes et externes ; • Renforcement de l'effectif des capacités des acteurs nationaux et sous-régionaux ; • veiller à la mise en place effective des coordinations nationales COMIFAC
2. Où peuvent-elles entrer dans le système pour introduire des changements ?		
<ul style="list-style-type: none"> • suivre l'application des réglementations ; • proposer des sanctions ; • faire des propositions des solutions d'amélioration ; • susciter la motivation par la communication interne ; • appui 	<ul style="list-style-type: none"> • sociétés civiles organisées et structurées ; • crédibilité et légitimité ; • renforcement de capacités ; • suivi et évaluation ; • participation aux fora 	<ul style="list-style-type: none"> • au niveau des administrations en charge des questions forestières (forêts, environnements, plans, affaires étrangères, douanes, impôts, finances, budgets, justice, transports, commerce, industries, agriculture) ; • au niveau de la société civile et du secteur privé • au niveau des partenaires internationaux
3. Comment peuvent-elles entrer dans le système ?		
• renforcement ou	• reconnaissance juridique ;	• implication effective de tous les

mise à niveau des capacités, des mesures ; • des plaidoyers ; • rapportages	• lobbying ; • administrations ; • renforcement au niveau local ; • promouvoir la plate forme locale.	acteurs des les actions ; • communication et réseautage ; • plaidoyer, lobbying à tous les niveaux ; • médiations ; • formations.
---	--	---

Conclusions par les modérateurs - Améliorer la performance des plate formes multi-acteurs au niveau local, national et régional

Les éléments transversaux pour améliorer la gouvernance à tous les niveaux sont :

- la formulation de façon interactive et multi-acteur des politiques dans le secteur forestier
- Le renforcement des systèmes multi-acteur pour renforcer la redevabilité ou l'imputabilité pour assurer la transparence, l'équité, la justice, la dénonciation des pratiques et de la corruption, la responsabilité, les sanctions.
- Assurer la cohérence entre différents lois sectorielles
- La mobilisation des ressources financières internes et externes pour la gestion durable des forêts.
- Assurer l'application effective des lois et des réglementations en vigueur.
- L'information et la diffusion de l'information correcte.
- Ceci demande des compétences nécessaires en modération des processus, en médiation et gestion des conflits et en plaidoyer – lobbying, ainsi qu'une bonne maîtrise des rôles des acteurs impliqués.

Les portes d'entrées pour améliorer la gouvernance dans le secteur forestier sont surtout l'application et le renforcement des lois et règlements en vigueur à travers les catégories d'acteurs qui sont partie prenante de la task force.

Les actions les plus concrètes pour améliorer la gouvernance dans le secteur forestier sont les actions de plaidoyer, la médiation, la communication et le réseautage et la participation de tout acteur à chaque niveau.

4.3 Jour 3 : Performance organisationnelle

La Sphère d'influence des membres de la taskforce

Une illustration a été donnée à travers une figure qui comprend trois cercles concentriques représentant différents niveaux d'influence:

- une influence forte ;
- une influence modérée ;
- une influence faible.

L'exercice a consisté pour les apprenants à faire figurer dans chaque cercle (zone d'influence), les organisations, institutions et groupes ainsi que la matérialisation des interrelations directes et indirectes entre les différentes composantes du secteur.

Les constats :

- La non institutionnalisation de la Task Force ;
- Enormes potentialités d'exercer une influence
- Les expériences accumulées ;
- Le partage des informations avec les autres membres de la Task Force ;
- Amélioration des compétences de négociation
- La connaissance des ambitions et la défense des causes



De l'analyse de la sphère d'influence, deux recommandations ont été formulées :

- Mener des efforts en vue de faire participer le secteur privé dans les différentes rencontres de la Task Force ;
- Participation effective du comité de pilotage de la Task Force AFLEG/FLEGT aux réunions.

Observations par les modérateurs

La task force peut considérablement améliorer sa sphère d'influence et sa performance si elle utilise de façon concertée tous les réseaux disponibles par les membres. Il y a un manque à gagner.

La performance organisationnelle de la taskforce – critères d'appréciation

Afin d'aboutir à une task force performante en termes d'Efficacité, d'efficience, de pertinence et de viabilité financière, il faudrait de temps en temps apprécier l'évolution des éléments suivants :

Contexte externe	Motivation organisationnelle	Capacité organisationnelle
<ul style="list-style-type: none"> • Respect des textes et réglementation en vigueur • Disposer d'un cadre juridique (législative) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamique • Participation • Discipline • Motivation • Volontarisme • Ambition • Rendre publique, Transparence • Pragmatisme • Equité, impartialité • Justice • Responsabilité des membres • Disponibilité des membres 	<ul style="list-style-type: none"> • Prospective • Infrastructure et des systèmes pour fonctionner, • Capacités des membres d'innover et d'anticiper les faits • Bonne circulation des informations entre les membres • Concertation périodique • Cohérence dans les décisions. • Assurer la communication

	<ul style="list-style-type: none"> • Cohésion de la Task Force (harmonie, éthique (valeurs morales)) • Connaissance mutuelle • Esprit d'équipe. 	horizontale (membres) et verticale (parties prenantes) sur la mise en œuvre de la gouvernance forestière.
--	--	---

Renforcer la motivation des membres de la task force au delà des récompenses matériels

Le groupe a procédé à l'identification des facteurs de motivation qui visent surtout à améliorer le sentiment d'appartenance au groupe, l'estime de soi-même et la réalisation de soi-même. Les idées suivantes ont été identifiées :

- Accorder des distinctions aux membres (certificats, médailles de la task force etc)
- Participation à une formation en rapport avec la tâche
- Informations à disséminer
- Dialogue et concertation
- Valoriser les capacités et aptitudes de chacun et de tous
- Stimuler l'amour de travail
- Emulation

Observations par les modérateurs

Les résultats d'une petite questionnaire pour analyser les différents niveaux des besoins des membres de la taskforce selon la théorie de Maslow montre que :

14 personnes seraient surtout motivées à travers des mesures matériels qui leurs permettent de faire face aux besoins de maintien de la vie

4 personnes seraient surtout motivées à travers des mesures matériels qui leurs permettent de faire face aux besoins de protection et de sécurité.

1 personne serait surtout motivée à travers des mesures qui la permettent de faire face aux besoins d'amour et d'appartenance

1 personnes serait surtout motivée à travers des mesures qui la permettent de faire face aux besoins d'estime de soi

3 personnes seraient surtout motivées à travers des mesures matériels qui leurs permettent de faire face aux besoins de réalisation de soi.

En tenant compte des résultats de cette questionnaire et du fait que le membership de la task force de façon bénévole, la discussion s'est surtout orientée sur des facteurs de motivation non – matériels. Il s'avère dorénavant important de chercher ensemble de tels facteurs de motivation pour renforcer l'engagement des membres de la taskforce.

4.4 Jour 4 : Communication interne/externe

La communication interne

	Amélioration de son statut dans l'environnement (task force)	Circulation des idées, informations et connaissances	Cohésion d'équipe	Echanges d'expériences pour mieux faire
--	--	--	-------------------	---

A quoi va servir la communication ?			<ul style="list-style-type: none"> • dialogue • vision cohérente • harmonisation des approches. 	
Sur quoi allons-nous communiquer ?	<ul style="list-style-type: none"> • Questions AFLEG/FLEGT • Animateurs • Expériences • Innovations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des membres • Législations et réglementations • PV • conventions internationales • Expériences AFLEG/FLEGT • Planification et programmation des activités 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion durable du secteur forestier • Légalité, certification, traçabilité, APV • Gouvernance forestière • Partage des avantages et bénéfices • Durabilité de la Task Force • Respect des engagements • Opérationnalisation des stratégies et plans d'action. 	<ul style="list-style-type: none"> • Etat d'avancement du processus AFLEG/FLEGT (actions menées, expériences vécues, leçons apprises) ; • Informations disponibles sur la bonne gouvernance (lutte contre la corruption, non respect des lois, • Différents rapports et Autres.
Quel est le réseau de communication approprié ?	Le réseau "tous canaux"	Système de roue	Réseau en roue.	Système de roue et de cercle
Comment allons-nous communiquer ?	<ul style="list-style-type: none"> • Site Internet Task Force • Correspondance • Séminaire, Atelier • Téléphone • Médias • Bouche à oreille. 	<ul style="list-style-type: none"> • Téléphone, fax • Contacts physiques • Courrier postal • Site Web, Courrier électronique, Fora en ligne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet, • Rencontres périodique • Rapports • Téléphone • Bulletins 	<ul style="list-style-type: none"> • Site Web • Réseautage • Médias • Internet
Comment structurer, gérer et conserver l'information ?	<ul style="list-style-type: none"> • Constitution d'une base de données ; • Archivage et documentation. 			<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat Task Force • Secrétariat COMIFAC • Archivages et bases de données • Autres

Observations par les modérateurs

Malgré les différents thèmes sur lesquels la communication interne doit porter, peut de différence est à noter dans les réponses données aux questions.

Communication externe : renforcer le processus multi-acteur au niveau national

Catégorie d'acteurs	Comment s'assurer que les intérêts des groupes ci-haut sont en pris en compte dans la coordination nationale et avec une attention spécifique pour AFLEG/FLEGT	Recommandation pour la prise en compte des intérêts des groupes ci-haut et attention spécifique AFLEG/FLEGT.
Société civile	<ul style="list-style-type: none"> • Représentativité dans la coordination et dans toutes les composantes ; • Participation effective aux réunions nationales ; • Prise en compte de leurs avis et de leur vision au sein de la coordination • Plaidoyer et lobbying ; • Valorisation des expertises ; • Circulations des informations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités dans l'appropriation du processus AFLEG/FLEGT ; • Approfondir à la sixième CEFDHAC, les discussions relatives à l'implication de la société civile au sein de la coordination.
défavorisés (femmes, jeunes, autochtones)	<ul style="list-style-type: none"> • Les intégrer et impliquer à tous les niveaux à travers des réseaux (REFADD, REPALEAC, REJEFAC) 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination multi-actrice et participative ; • Valoriser les expertises nationales liées aux groupes défavorisés.
secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des charges (fiscalité, charges extra, cahier de charge) ; • Allègement des procédures administratives (guichets uniques, droit unique) ; • Transparence dans la gestion de l'interface privé/populations ; • S'assurer le partenariat du secteur ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Leur implication dans la définition de la plate forme et dans la prise des décisions ; • Circulation de l'information (rendre compte régulièrement à tous les niveaux) ; • Respecter le code de déontologie de l'exploitation forestière (pénalités selon les textes en vigueur, racket) • Inviter dorénavant les chefs de file du secteur privé pour s'assurer d'une représentation effective.
Secteur public	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à l'implication effective de toutes les administrations concernées dans la mise en œuvre des processus AFLEG-FLEGT (forêt-environnement, finances/budget, transport, plan, administration territoriale, justice, force publique) et les autres acteurs (parlement) ; • Harmonisation de l'arsenal juridique inter-sectoriel en rapport avec AFLEG/FLEGT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de concertation entre administrations publiques, notamment pour la validation des documents stratégiques (telles que les fiches techniques nationales relatives au plan de convergence) ; • Consultations des administrations publiques sur les questions spécifiques à leurs domaines de compétences, en relation avec les processus ; • S'assurer de la mise à disposition des informations relatives à la mise en œuvre des processus FLEGT/AFLEG (maintenir un

		courant d'échange entre administrations concernées.
--	--	---

Observations par les modérateurs

De cette analyse et aussi de la participation du secteur privée, il ressort la nécessité de trouver des formes et des manières pour s'assurer de la participation effective du secteur privée. Des ateliers et des conférences n'attirent pas tellement le secteur privé si des résultats concrets pour améliorer leur situation ne sont pas traités.

Il ressort clairement de cette analyse que des actions qui favorisent la participation de la société civile et les couches défavorisées sont le plus efficace à prendre en considération leurs intérêts.

Pour ce qui concerne le secteur privée, il ressort la nécessité de réduire les charges et d'alléger les procédures administratives.

Pour ce qui concerne les intérêts du secteur public, ils sont prise en compte à travers la mise en application et le respect des lois et réglementations en vigueur.

Un processus multi-acteur sur le FLEGT/AFLEG doit obligatoirement prendre en considération tous ces différences d'intérêts.

4.5 Jour 5 : Plan d'action de la taskforce

Identifier les activités aflagables dans le plan de convergence

Pour faciliter cette identification, des critères ont été arrêtés de commun accord.

- Implications de toutes les parties prenantes;
- Adoption et mise en œuvre des réglementations;
- Contrôles des produits forestiers et commerce ;
- Suivi des écarts entre la réglementation et son application;
- Harmonisation des textes, des politiques et fiscalités forestières;
- Transparence dans l'attribution des titres d'exploitation forestière;
- Cohérence entre recherche et politique forestière;
- Communication renforcée.

Sur la base de ces critères, les activités suivantes ont été identifiées.

Axe 1 65 % des activités	<ul style="list-style-type: none"> • Signer et ratifier les conventions internationales ; • Mettre en œuvre les conventions ratifiées et les accords signés ; • Faire un bilan sous-régional de la mise en œuvre des accords et conventions ratifiées ; • Organiser une concertation sous-régionale sur les politiques et législations forestières ; • Développer et mettre en place des programmes nationaux de développement forestier intégrant les orientations du plan de convergence ; • Inscrire le secteur forestier comme prioritaire au même titre que la santé et l'éducation ; • Faire un état des ajustements de la fiscalité forestière en Afrique centrale en rapport avec la gestion durable des forêts, de la décentralisation et fiscalité ; • Renforcer le système de recouvrement et de sécurisation des recettes forestières
Axe 2 25 %	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des observatoires et mettre en place un système de suivi géo spatial ;
Axe 3	<ul style="list-style-type: none"> • Accélérer le processus d'élaboration et d'adoption des plans d'organisation des territoires forestiers dans chaque pays ;

37 % des activités	<ul style="list-style-type: none"> • Développer et mettre en place des normes officielles d'élaboration, d'approbation et de suivi de la mise en œuvre des plans d'aménagement ; • Prendre les dispositions réglementaires favorables à la création au sein des administrations et concessionnaires forestiers une structure forte en charge de conduire les opérations d'aménagement forestier ;
Axe 4 30 %	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer un accord cadre pour la gestion concertée des aires transfrontalières ; • Développer des standards d'aménagement, de gestion et contrôle des zones transfrontalières (forêts de production et aires protégées) ; • Renforcer la lutte contre le braconnage transfrontalier
Axe 5 67 %	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la planification dans l'espace et dans le temps de l'allocation des différents titres d'exploitation des ressources forestières ; • Promouvoir la transparence et la concurrence les processus d'attribution des différents titres et autorisations relatives à l'exploitation des ressources forestières ; • Développer un marché régional et sous-régional du bois et autres produits forestiers ; • Inciter l'adoption de codes déontologiques dans toutes les grandes filières et activités forestières qui soient compatibles avec les principes de gestion durable des forêts ; • Assainir le développement des activités éco touristiques ; • Adopter une convention sous-régionale sur le contrôle forestier ; • Renforcer les structures frontalières de contrôle forestier de moyens de communication (radio, téléphone) et logistique de fonctionnement ; • Mener les tests PCI dans les différents pays et zones écologiques de la sous-région (OAB, CFOR) ; • Mettre en œuvre dans chaque pays et à l'échelle sous-régionale un système unique de traçabilité ; • Mettre en commun les statistiques nationales relatives au braconnage et à l'exploitation illicite des ressources forestières.
Axe 6 50 %	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir la foresterie sociale impliquant les communautés locales ; • Définir les modalités de répartition équitable des revenus de l'exploitation des ressources forestières destinées aux communautés riveraines.
Axe 7 25 %	<ul style="list-style-type: none"> • Définir de façon participative les droits et obligations des différentes parties prenantes du secteur forestier/code éthique ; • Développer des systèmes performants et décentralisés de diffusion des informations sur les textes régissant le secteur forestier ; • Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de contrôle.
Axe 8 20 %	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des programmes de recherche en cohérence avec les politiques forestières.
Axe 9 37 % des activités	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir un partenariat avec le secteur privé pour promouvoir le commerce international des produits forestiers d'Afrique ; • Instaurer des taxes de conversion sur les superficies forestières définitivement affectées à d'autres usages ; • Etablir un partenariat avec les programmes et projets d'envergure sous-régionale pour un appui à la coordination des activités du plan de convergence
Axe 10 100 %	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des mécanismes collaboration et de partenariat avec toutes les initiatives et organismes de coopération en matière de gestion durable des écosystèmes forestiers ; • Définir conjointement et mettre en œuvre les règles d'éthiques régissant la gestion technique et financière des projets et programmes cofinancés dans la sous-région ; • Amener les parties prenantes impliquées dans la gestion des écosystèmes forestiers

	du bassin du Congo à s'organiser et à respecter un code de déontologie interne en harmonie avec les orientations du plan de convergence.
--	--

Opérationnalisation du plan d'action de la task-force en vigueur

En sous-groupes le plan d'action de la task-force a été opérationnalisé de façon suivante

1. Au niveau du suivi-évaluation et au niveau de l'information, communication et réseautage

Que doit-on faire	Qui va le faire	Quand il le fera	Critères de succès ou d'échec
Maîtriser et vulgariser les modalités du processus AFLEG/FLEGT	<ul style="list-style-type: none"> • T.F • Comité de pilotage • Facilitateur S/R T.F 	en continu	Documents disponibles
Rendre compte	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinateurs nationaux COMIFAC, • Facilitateur sous-régional T.F 	trimestriel	Rapports et comptes-rendus
Création portail (site WEB) pour la Task Force	Facilitateur sous-régional T.F (Jacques TUNGUINI)	Trois mois	Hébergement site web opérationnel/fréquence
Production des supports électroniques d'information	S.E COMIFAC, Facilitateur sous-régional T.F Comité de pilotage	semestriel	Supports produits et disponibles

2. Au niveau du Partenariat

Activités	Quoi	qui	quand	Critères d'echec ou de réussite
Inciter toutes les parties prenantes à la mobilisation des ressources financières en faveur de l'AFLEG/FLEGT	<ul style="list-style-type: none"> • identifier les besoins, • évaluer les besoins, • identifier les sources potentielles de financement, • élaborer le plan de financement, • formuler des requêtes de financement 	T.F Comité pilotage T.F Comité pilotage Comité pilotage	Octobre prochain CEFDAHC -II- -II- -II- Novembre prochain	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action T. F actualisé • Budget adopté • Liste indicative des sources de financement potentiel • Existence de plan de financement annexé au budget • réponses aux requêtes formulées
Veiller à la cohérence des initiatives AFLEG/FLEGT entre elles	<ul style="list-style-type: none"> • recenser les différentes initiatives AFLEG/FLAGT dans la sous-région, • analyse comparative des initiatives, • atelier de validation des initiatives 	T.F Comité pilotage et consultants S.E COMIFAC et comité pilotage	Août 2007-07-10 Avant le 15/9/07 Avant le 30/9/07	Listes exhaustive des initiatives Rapports de l'étude Rapport de l'atelier
Promouvoir l'implication tripartite secteur privé, société civile,	<ul style="list-style-type: none"> • évaluation du niveau actuel d'implication des différentes parties prenantes, • atelier de validation des 	Comité pilotage et consultant S.E COMIFAC et	Déc 2007/jan 2008 Fev-mars 2008	Rapport de l'étude Rapport de l'atelier

gouvernement dans la mise en œuvre des capacités AFLEG/FLEGT	<ul style="list-style-type: none"> rôles, mise en œuvre des recommandations pour une meilleure implication 	Comité pilotage SE COMIFAC et comité pilotage	Permanent	Rapport de mise en œuvre
--	---	--	-----------	--------------------------

3. Au niveau renforcement des capacités

Activités	Quoi	qui	quand	Critères d'échec ou de réussite
Promouvoir le renforcement des capacités des parties prenantes au processus AFLEG/FLEGT	<ul style="list-style-type: none"> Ateliers nationaux d'information et de sensibilisation des populations (dans les 10 pays membres) Forum sous-régional Task Force : informations et réorientation des activités (en marge de la sixième CEFDHAC à Libreville). Deuxième forum FLEGT/AFLEG 	<ul style="list-style-type: none"> Comité de pilotage, membres de la Task Force et Danièle Comité de pilotage et Honorable Daniel Emery DEDE Comité de pilotage et Mr MAMFOUMBI 	<p>Un pays/mois à partir d'octobre 2007</p> <p>Fin octobre 2007.</p> <p>Début juin 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> tenue de l'atelier ; participation
Veiller en liaison avec le RIFFEAC à une prise en compte de la thématique AFLEG/FLEGT dans les programmes de formation	Forum dans les écoles forestières et environnementales (intégration du processus FLEGT/AFLEG	Comité de pilotage, RIFFEAC, T.F et Mr NTSIBA	Début des rencontres octobre 2007	Intégration du processus FLEGT/AFLEG année à partir de l'année académique 2008.

4. Au niveau du Plaidoyer et lobbying

Par rapport aux actions suivantes :

- Influer sur les parties prenantes afin de changement de mauvaises pratiques en matière de gestion forestière dans la sous-région ;
- Inciter et conseiller les Etats membres à s'engager dans le processus Flegt , notamment dans la perspectives des APV entre les pays producteurs et consommateurs.

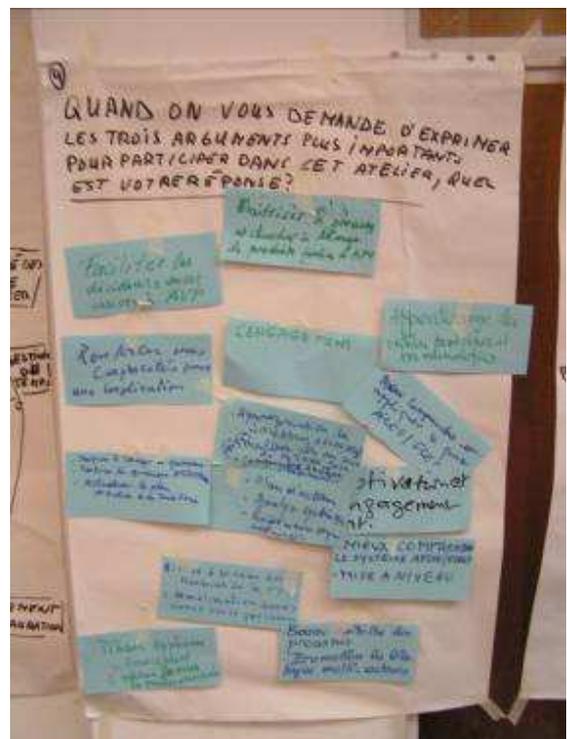
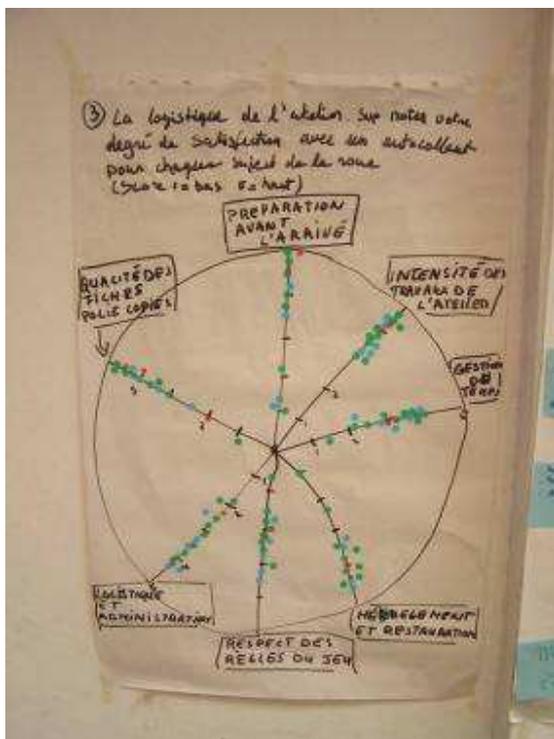
Quoi ?	Qui ?	Quand ?	Critères succès ou d'échec
Lutte contre : <ul style="list-style-type: none"> • la corruption, • le braconnage, • non suivi des infractions, • non application des textes de lois ; • non respect des textes d'attribution des titres, • les sanctions complaisantes, • non implications des autres acteurs dans le suivi des actions de l'exploitation forestière, • manque d'équité dans l'attribution des titres d'exploitation et l'application des sanctions, • pertes, soustraction ou disparition de constats d'infraction 	Société civile, administration et task force -II- -II- -II-	Continu	<u>Critères de succès</u> <ul style="list-style-type: none"> • Recettes de l'Etat améliorées • Rétrocession des revenus aux populations • Niveau de vie des populations amélioré • Populations fauniques en augmentation • Acteurs largement informés du processus
			<u>Critères d'échec :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Refus de coopérer par l'Etat • Corruption persistante ; • Recettes détournées et ristournes
Compte rendu des rencontres et concertations avec les cadres (IEFC)	Administration, task force, société civile	Continu	

5. Evaluation

5.1 Evaluation de l'atelier par les participants

- Quels ont été les trois sujets les plus pertinents de l'atelier ?
 - Elaboration du plan d'action de la taskforce (13 fois)
 - Gouvernance (11 fois)
 - Performance organisationnelle (8 fois)
 - Délimitation de la taskforce et analyse des rôles (3 fois)
 - Motivation (3 fois)
 - AFLEG, FLEGT, Déclaration de Yaoundé (3 fois)
 - Processus multi-acteurs (3 fois)
 - Diagramme systémique du secteur forestier (2 fois)
 - La récapitulation du séminaire FLEGT, le premier jour de la formation (2 fois)
 - Communication externe (2 fois)
 - Communication interne (1 fois)
 - Mécanismes de direction dans un processus multi-acteurs (0 fois)
- Quel était le sujet le moins intéressant pour vous ?
 - Motivation (11 fois)
 - Diagramme systémique du secteur forestier (2 fois)
 - Mécanismes de direction dans un processus multi-acteurs (1 fois)

3. La logistique de l'atelier : veuillez noter votre degré de satisfaction avec un autocollant pour chaque sujet de la roue. Catégories de notation : < 1 = très mauvais, > 4 = très bon
- Préparation avant l'arrivée (9/13 points entre les catégories 3 et 5)
 - Intensité des travaux de l'atelier (13/13 points dans les catégories 3 et 5, dont 8 entre catégorie 4 et 5)
 - Gestion du temps (12/13 points dans les catégories 3 et 4)
 - Hébergement et restauration (11/13 points dans les catégories 4 et 5)
 - Respect des règles du jeu (10/13 points dans les catégories 2 et 3)
 - Logistique et administration (7/13 points entre catégories 3-4)
 - Qualité des fiches – polycopies (10/13 points entre catégories 3 et 5)



4. Quand on vous demande d'exprimer les trois arguments les plus importants pour participer à cet atelier, quel est votre réponse ?

Arguments au niveau du fonctionnement de la task force :

- Jouer un meilleur rôle au sein de la task force
- Comprendre et maîtriser le plan d'action de la taskforce (2 fois)
- La performance organisationnelle
- Mieux comprendre et maîtriser le processus FLEGT/AFLEG (7 fois)

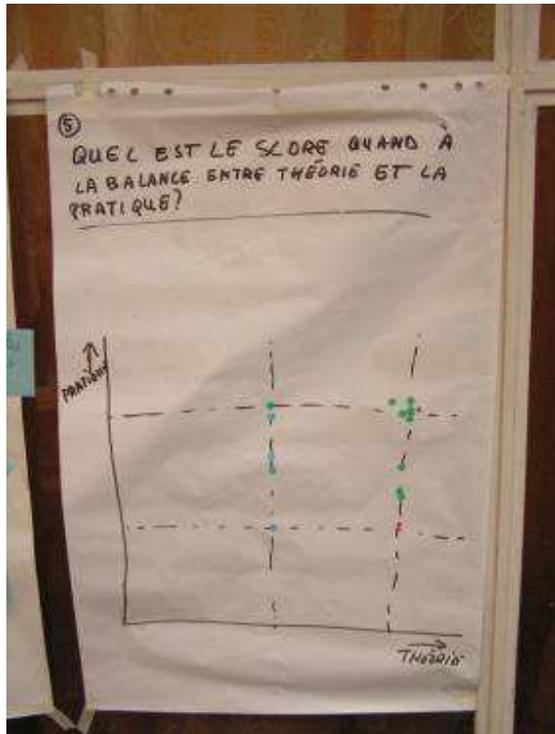
Arguments au niveau des résultats attendus par la task force

- Faciliter les décideurs pour arriver à APV
- Chercher à élargir la portée fonction de l'APV
- Promotion du dialogue multi-acteurs

Arguments individuels

- L'engagement et la motivation (2 fois)
- Renforcer mes capacités pour une (meilleure) implication (3 fois)
- Apprentissage des outils, des principes et terminologies
- L'analyse systémique
- Maîtriser le concept de gouvernance

5. Quel est le score quand à la balance entre la théorie et la pratique lors de l'atelier ?



On constate que la plupart des participants ont été satisfait de l'équilibre entre les cours théoriques et pratiques (6 points). 4 personnes ont été plus contents avec les cours pratiques que théoriques.

6. Le niveau de réalisation de l'objectif global de l'atelier, à savoir : L'atelier de formation a visé à fournir aux participants des principes, des outils et des terminologies en matière d'(A)FLEG(T) afin de pouvoir entamer et gérer le processus (A)FLEG(T) en engageant toutes les parties prenantes dans les pays (multi-acteurs) respectifs de la COMIFAC. La formation a mis l'accent spécial sur la facilitation et l'apprentissage social et interactif en vue d'améliorer la gouvernance et l'application des lois dans le secteur forestier en Afrique.

- 5 personnes ont l'apprécié entre 80 et 90 % de réalisation.
- 6 personnes entre 70 et 80 %
- 2 personnes entre 60 et 70 %
- 3 personnes entre 50 et 60 %
- 1 personne entre 40 et 50 % de réalisation des objectifs spécifiques de l'atelier.

7. Le niveau de réalisation des objectifs spécifiques

A la fin de la formation, les participants sont en mesure de :

- discuter et appliquer les principes, les outils et les terminologies en matière d'(A)FLEG(T) et examiner avec esprit critique le processus politique interactif tel qu'(A)FLEG(T) → 14/16 disent que cet objectif a été réalisé à plus de 50 % dont 6 disent qu'il est atteint à plus de 75 %.
- renforcer la performance de la taskforce ; décrire sa performance organisationnelle actuelle et désirée et élaborer une stratégie d'amélioration → 14/16 disent que cet objectif a été réalisé à plus de 50 % dont 4 disent qu'il est atteint à plus de 75 %.
- analyser le secteur forestier national, les acteurs prenantes, leurs intérêts et leurs besoins en information en matière d'(A)FLEG(T) (approche PMA) et comprendre le rôle, la position et le niveau de représentation de chaque partie prenante dans l'AFLEG /FLEGT → 12/16 disent que cet objectif a été réalisé à plus de 50 % dont 5 disent qu'il est atteint à plus de 75 %.



- lister les sujets de l'information et des règles pour la communication interne → 16/16 disent que cet objectif a été réalisé à plus de 50 % dont 7 disent qu'il est atteint à plus de 75 %.
- mettre en œuvre la communication externe du processus (A)FLEG(T) à l'intention des parties prenantes dans les pays respectifs → 11/16 disent que cet objectif a été réalisé à plus de 50 % dont 6 disent qu'il est atteint à plus de 75 %. On hésite par rapport à la présence et la maîtrise des capacités nécessaires pour la facilitation du processus, la négociation et le plaidoyer.
- identifier les activités 'aflegeables' dans le plan de convergence sous-régionale → 16/16 disent que cet objectif a été réalisé à plus de 50 % dont 8 disent qu'il est atteint à plus de 75 %.

8. Quels sujets méritent plus d'attention dans un prochaine atelier ?

- Les capacités de négociation (des AVP) (2 fois)
- Les capacités de plaidoyer et de lobbying (4 fois)
- Le processus FLEGT/AFLEG (2 fois) et son évaluation (1 fois)
- Performance organisationnelle de la taskforce
- Le plan d'action de la task force (3 fois) et sa mise en œuvre (1 fois) et son évaluation (1 fois)
- Les capacités de facilitation et de négociation
- Planification et budgétisation des activités.

5.2 Evaluation de l'atelier par les modérateurs de l'atelier

1. Le groupe de participants

L'atmosphère du groupe a été bonne durant la formation. Il y avait une ambiance d'apprendre. Par rapport à la composition du groupe il a manqué la participation suffisante des personnes qui représentent le secteur privé. Leur participation aux activités de la taskforce reste une condition importante pour la réussite des objectifs de la task-force.

En tant que taskforce, l'équipe est encore à la recherche d'une vision commune qui engage chaque membre de contribuer de sa façon à la réalisation des objectifs de la task-force. Surtout dans une structure qui est sensée fonctionner sur la base du volontariat, il est important de mobiliser les facteurs intrinsèques de motivation de chaque membre. Ceci demande une autre mode de travail en équipe que le travail en équipe formel.

2. La logistique de l'atelier.

L'accueil des participants et la logistique de l'atelier a été bon.

3. Le niveau de réalisation des objectifs spécifiques

A la fin de la formation, les participants sont en mesure de :

- discuter et appliquer les principes, les outils et les terminologies en matière d'(A)FLEG(T) et examiner avec esprit critique le processus politique interactif tel qu'(A)FLEG(T)
Les principes et les concepts ont été discutés et compris, mais leur application dépend fortement de l'engagement de membres de la taskforce au niveau national.
- renforcer la performance de la taskforce ; décrire sa performance organisationnelle actuelle et désirée et élaborer une stratégie d'amélioration
Une stratégie d'amélioration a été élaborée sur la base de l'analyse de la performance organisationnelle de la taskforce. Le plan d'action de la taskforce, ainsi que les discussion en atelier démontrent encore la nécessité de discuter et de déterminer les rôles du secrétariat de la taskforce par rapport aux membres de la taskforce.
- analyser le secteur forestier national, les acteurs prenantes, leurs intérêts et leurs besoins en information en matière d'(A)FLEG(T) (approche PMA) et comprendre le rôle, la position et le niveau de représentation de chaque partie prenante dans l'AFLEG /FLEGT
Objectif trop ambitieux par rapport à la durée de l'atelier. Les membres se sont aperçu de l'importance de distinguer le processus FLEGT de celui de AFLEG(T). Ensembl on a constaté la participation insuffisante du secteur privée dans le processus.
- lister les sujets de l'information et des règles pour la communication interne
Réalisé (voir jour 4)
- mettre en œuvre la communication externe du processus (A)FLEG(T) à l'intention des parties prenantes dans les pays respectifs

Une liste de recommandations a été établie pour renforcer la communication externe. Son exécution dépendra fortement de l'engagement personnel des membres de la taskforce.

- identifier les activités 'aflegeables' dans le plan de convergence sous-régionale
Réalisé (jour 5)

- 4. Quels sujets méritent plus d'attention dans un prochaine atelier ?
 - Renforcer le sphère d'influence des membres de la taskforce pour mieux suivre le processus (A)FLEG(T) au niveau de chaque pays et pour mener des actions de plaidoyer et de lobbying. Il s'agit de renforcer les capacités de négociation, de plaidoyer et de lobbying, les capacités de facilitation pour mieux agir dans sa sphère d'influence.
 - Mieux définir les ambitions de la taskforce en matière d'(A)FLEG(T), et élaborer un plan de suivi et d'évaluation de l'avancement des processus au niveau national et local. Il s'agit notamment de l'élaboration d'un plan de suivi qui permettra aux membres de comparer les réalités selon les pays.
 - Le renforcement de la performance de la taskforce, surtout en prenant en compte son caractère spécifique d'une organisation basée sur la participation volontaire des membres.

Annexe 1 : Formateurs

Arend Jan van Bodegom
Conseiller Technique Biodiversité et Société, Wageningen International

Dieuwke Klaver
Conseillère Technique Développement Institutionnel, Gouvernance Locale et Moyens
d'Existence Durable en Milieu Rural, Wageningen International

Anne de Fraiture
Appui technique

Annexe 2 : Organisation

Projet d'appui à la COMIFAC

Claus Falkenberg, Conseiller Technique Principal
B.P. 7814, Yaoundé / Cameroun
Tél +(237) 221 52 69 / 221 23 87
Fax +(237) 221 50 48

MEFE / SCAC

Alain Pénelon, Conseiller Technique. Rég. AFLEG/FLEGT
B.P. 2089 Brazzaville / Congo
Tél : (+242) 554 51 07

Wageningen International

B.P. 88, 6700 AB Wageningen / the Netherlands
Tél. + (31) 317 495 495
Fax + (31) 317 495 395
info.wi@wur.nl

Annexe 3 : Liste des participants

Organisations/Fonctions	Noms des Représentants
OCDN	PASSE SANAND
Parlementaire/RCA	Daniel DEDE
OAB	YAO KOFFI
OCFSA	Philémon SELEBANGUE
RAPAC	jean pierre AGNANGOYE
OIBT	jean Claude NGUINGUIRI
UICN	Kiyulu Joel
Burundi	Damien NINDORERA
MINFOF	SALE SEINI
Coordonnateur National/COMIFAC/Gabon	Emile MAMFOUMBI

Coordonnateur National/COMIFAC/Congo	François NTSIBA
Coordonnateur National/COMIFAC/Tchad	Moulnag TAL
Coordonnateur National/COMIFAC/RDC	Jacques TUNGUNI
REFADD	Muamba philomene
REPALEAC	KAPUPU DIWA MUTIMANWA
REFEJAC	Barthélémy TCHEPNANG
REPAR	Clobert IBINDA
COMIFAC	Marie Madeleine BASSALANG
GTZ	Danièle Fouth
	Marcellin NZIENGUI

Annexe 4 : Programme par jour

Jeudi 5 juillet

Thème : AFLEG, Gouvernance

08.30	Bienvenue et discours d'ouverture
09.00	Introduction sur le continue Objectifs d'apprentissage, attentes et craintes
10.00	Plan d'action du taskforce
10.30	Pause café
11.00	Revue séminaire
12.30	Déjeuner
14.00	AFLEG, NFP et Déclaration de Yaoundé
15.00	Gouvernance de façon générale
15.30	Pause café
16.00	Gouvernance dans le secteur forestier en AC
18.00	Fin de la session

Vendredi 6 juillet

Thème : Système et processus multi-acteurs

08.30	Revue de la journée précédente
09.00	Cadre théorique : Le secteur forestier comme système multi-acteur.
10.30	Pause café
11.00	Cadre théorique : Le secteur forestier comme système multi-acteurs
12.00	Positionnement de la taskforce
12.30	Déjeuner
14.00	Analyse institutionnelle et mécanismes de coordination
15.00	Améliorer la gouvernance dans le secteur forestier.

15.30 Pause café
16.00 Suite Améliorer la gouvernance dans le secteur forestier
18.00 Fin de la session

Samedi 7 juillet

Thème : Performance organisationnelle

08.30 Revue de la journée précédente
09.00 C'est qui/quoi le groupe de la taskforce ?
10.00 C'est qui les membres de la taskforce ?
11.00 Pause café
11.30 Performance organisationnelle
12.30 Déjeuner
14.00 Performance organisationnelle, motivation et valeurs
14.30 Motivation
15.15 Pause café
15.45 Culture organisationnelle
17.15 Culture organisationnelle et gouvernance
17.30 Fin de la session

Dimanche 8 juillet

Libre

Lundi 9 juillet

Thème : Communication interne/externe

08.30 Revue du samedi précédent
9.00 Gouvernance dans le secteur et gouvernance dans la taskforce
9.30 Communication interne
10.15 Pause café
10.45 Suite communication interne
12.00 Communication externe de la taskforce
12.30 Déjeuner
14.00 Suite communication externe de la taskforce
15.30 Pause café
16.00 Suite communication externe de la taskforce
17.30 Fin de la session

Mardi 10 juillet

Thème : Plan d'action

08.30 Revue de la journée précédente
09.00 Détermination des activités du Plan de Convergence Régional, qui sont « aflegables »
10.30 Pause café/thé
11.00 Finalisation de l'identification des activités AFLEGABLES sur la base des critères.

11.30	Plan d'action de la taskforce après l'atelier.
12.30	Déjeuner
14.00	Suite plan d'action de la taskforce après l'atelier
15.30	Appréciation de l'atelier à la mise en œuvre du plan d'action de la taskforce
16.00	Cérémonie de clôture