

4. Faciliter la création de revenus locaux

MICROFINANCE

Les mécanismes de microfinance offrent de petits prêts avec des délais de remboursement généralement courts. Ils fonctionnent sur la base de taux d'intérêt raisonnables, et ne sont pas toujours subordonnés à un nantissement. Quand ils sont liés à d'autres interventions comme la formation en matière de compétences techniques ou managériales simples, la microfinance peut contribuer à créer des entreprises prospères. Les «business plans» doivent être viables et, dans le cas de la foresterie, peuvent nécessiter une sécurité des droits et d'accès aux produits forestiers. Les prêts peuvent alors servir de fonds de roulement pour accumuler un capital, louer ou acheter des moyens de transport et réduire la dépendance à l'égard d'intermédiaires, et louer des débouchés de vente. Les fonds peuvent également servir à l'achat de matériel. (Voir Encadré 2 pour plus de détails).

Le soutien aux petites entreprises forestières par la microfinance permet aux ménages pauvres de créer des biens matériels, d'accroître les revenus et de réduire leur vulnérabilité au stress économique et aux chocs externes. L'accès au crédit s'est souvent avéré la première méthode pour sortir de la pauvreté car il offre aux gens une possibilité de se libérer de situations où leur main-d'œuvre bon marché est exploitée par d'autres. Toutefois, emprunter pour créer une entreprise comporte des risques, les pauvres doivent donc prendre en compte la nécessité de se protéger contre des pertes éventuelles.

Lorsqu'elles ont un besoin désespéré d'argent, certaines personnes empruntent à des particuliers à des taux inadmissibles. Comme elles doivent ensuite épuiser leurs revenus disponibles pour payer le service des intérêts, elles n'arrivent pas à rembourser le principal de la dette ou elles le font très lentement. Les services de microfinance peuvent aider à sortir de ce cercle vicieux car les montants empruntés sont souvent modestes.

Les institutions de financement commerciales sont rarement intéressées à prêter aux pauvres car les montants sont modestes, les coûts de transaction élevés et les garanties rares, en particulier quand ceux-ci ne disposent pas de droits d'occupation ou d'accès sûrs. Les opérateurs de petites entreprises forestières appartiennent à cette catégorie.

Accroître les possibilités des pauvres d'améliorer leurs moyens de subsistance grâce à la foresterie veut dire les aider à se procurer des fonds pour l'achat de matériels. S'ils ont les moyens d'acheter ou de louer un véhicule pour livrer le bois aux clients dans les autres villes, par exemple, ils pourraient facturer plus que ce que les résidents locaux et les acheteurs commerciaux ne sont disposés à payer. Diffuser

ENCADRÉ 2 Microfinance

A quoi peut servir la microfinance

La microfinance peut couvrir:

- les coûts d'investissement pour améliorer la productivité et la qualité;
- le fonds de roulement pour l'achat d'équipement et de matériels.

La microfinance devrait porter sur le renforcement des capacités des emprunteurs pour optimiser l'utilisation.

Les conditions doivent identifier l'utilisation des fonds, s'il faut une phase de développement et quand le cash flow devrait s'améliorer.

Informations requises

- Quantité, calendrier et durée des besoins de financement
- Séparation des postes de capital des besoins de fonds de roulement
- Niveau de compétences de gestion financière
- Impact des frais et des critères de sécurité des prêts
- Méthodes pour garantir que les financements sont utilisés pour les postes déclarés
- Projection réaliste du cash-flow de l'entreprise, y compris les intérêts et les conditions de remboursement, avant le financement
- Impact des prêts à certains pauvres, mais pas à d'autres

l'information sur les prix de certains produits sur les marchés voisins pourrait aussi faire la différence entre une entreprise rentable et non rentable. La capacité locale d'ajouter une valeur aux produits forestiers aide aussi à accroître les revenus.

Les praticiens peuvent aider à limiter les risques liés aux mécanismes de micro-financement en aidant les pauvres à obtenir des taux d'intérêt et des calendriers de remboursement raisonnables. En outre, ils peuvent inviter ceux qui ont utilisé la microfinance à raconter leurs expériences à ceux qui sont intéressés. Les praticiens peuvent aussi aider les prêteurs de microfinance (banquiers, entrepreneurs privés et projets de développement) à mieux comprendre la dynamique des petites entreprises forestières, notamment les facteurs qui contribuent à leur succès.

TRANSFORMATION ET VALEUR AJOUTÉE

Avec une telle quantité de produits forestiers sur le marché, la transformation sert à donner une valeur ajoutée souvent supérieure à la valeur de la matière première. Une meilleure transformation – en qualité et en quantité – à l'échelon local peut accroître la quantité, diversité et stabilité des flux de revenus pour les populations vivant dans ou à proximité des forêts. Il faut, cependant, identifier ceux qui s'assureraient la plus grande part du fardeau en termes de temps et d'effort par rapport à ceux qui ont davantage de probabilités de tirer le plus de gains du supplément de revenus engendrés (Encadré 3).

Les praticiens peuvent aider les pauvres qui veulent se lancer dans la transformation locale de produits forestiers en cherchant des informations et des conseils sur:

- la quantité de matières premières disponibles et leur potentiel de récolte durable;
- la demande, la concurrence et les prix du marché;
- la possibilité de développer des alliances stratégiques tout au long de la filière;
- les investissements nécessaires pour le matériel;
- le type de compétences et de main-d'oeuvre nécessaires par rapport aux disponibilités;
- les coûts de transport au marché;
- la mesure dans laquelle la transformation peut ajouter une valeur aux revenus;
- les coûts de maintenance et la disponibilité de pièces détachées avant l'achat du matériel.

ENCADRÉ 3 Valeur ajoutée

Aspects à prendre en compte

Une valeur ajoutée comprend des mesures pour empêcher la dégradation des produits qui, par exemple, peut découler du mauvais stockage des fruits ou de l'empilage incorrect des planches.

Les entrepreneurs traitant de produits à valeur ajoutée se heurtent à une compétition plus vive et à des risques supplémentaires. Ils doivent être en mesure de répondre systématiquement à des normes et des spécifications plus rigoureuses requises par les consommateurs de ces marchés. Les approvisionnements doivent être fiables – un critère que les groupes les plus pauvres peuvent avoir des difficultés à satisfaire.

Il est également important d'évaluer de façon réaliste les apports additionnels requis pour ajouter une valeur aux produits par rapport aux augmentations de revenus prévues.

Informations requises

- Opportunités existantes sur le marché, y compris marchés de niche potentiels et acteurs
- Capacité des marchés d'absorber une nouvelle offre et de payer de bons prix
- Contraintes comme la saisonnalité et les pertes de transport
- Contrôle le long de la filière – ex. vente à des intermédiaires qui offrent le transport à leurs conditions
- Capacité des groupes de développer et d'assurer les marchés
- Impacts négatifs du développement des marchés sur certains pauvres
- Pérennité de la base de ressources

ENCADRÉ 4

Développement d'entreprises communautaires de produits forestiers en Gambie

En 2001, le Département des forêts de la Gambie a piloté l'approche A&DM pour créer des revenus à partir des forêts communautaires, conformément à son concept d'aménagement forestier. Sur la base des résultats encourageants, un projet a été mis en place dans le cadre du Programme de coopération technique de la FAO pour former le personnel du Département des forêts à la méthodologie A&DM, afin qu'il puisse faciliter la création d'entreprises communautaires exploitant les produits, ressources et services des forêts communautaires. Vingt-six villages de trois divisions ont adopté l'approche. Les formateurs nationaux ont aidé les villageois à recueillir des informations sur les problèmes techniques et commerciaux et organisé des réunions qui les ont exposés à des alliances potentielles avec les négociants, les experts techniques et les pourvoyeurs de crédit. Tous les villages ont démarré la production et la commercialisation sur la base du processus A&DM. Parmi les produits choisis pour la création d'entreprises figuraient la vente de bois de feu et de grumes, les arts et l'artisanat, le miel et autres produits forestiers non ligneux (PFNL), outre des projets d'écotourisme. Les activités ont engendré d'importants revenus et ont eu un impact positif sur la façon dont les communautés administrent leurs ressources forestières. Le Département des forêts souhaite désormais former du personnel dans tout le pays et préparer des formateurs supplémentaires dans les trois divisions où le concept a été introduit.

Exemples d'impacts du projet pilote sur les plans:

- **Politique.** Les contraintes liées à la délivrance et la supervision des licences et des permis d'utilisation des forêts sont venues au jour et des mesures ont été prises pour y remédier, y compris une application rigoureuse de la loi et une supervision mieux coordonnée sur le terrain avec l'assistance des villageois.
- **Économique.** L'approche A&DM a modifié à la fois les stratégies de production et de commercialisation des groupes. Par exemple, le prix moyen que les villageois ont touché pour une cargaison de bois de feu était près de dix fois supérieur après l'étude de marché réalisée en 2004, qu'avant de démarrer l'étude en 2003.
- **Social.** L'expérience acquise durant les études de marché a aidé à améliorer les aptitudes de négociation des entrepreneurs. Les villageois connaissent désormais la différence entre commercialisation et vente. Ils ont aussi constitué des groupes fédérés autour d'une plate-forme d'échange d'information et d'amélioration des ventes.
- **Écologique.** L'A&DM a accru les revenus que les populations locales tirent des ressources forestières, les incitant à les protéger grâce à la prévention et à la lutte contre les incendies. Plusieurs villages ont émis le souhait d'étendre les superficies de forêts communautaires.
- **Institutionnel.** Un module A&DM a été inscrit au programme d'études de l'école de foresterie et est désormais enseigné aux élèves.

ANALYSE ET DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS À L'APPUI DES PETITES ENTREPRISES

Un des outils pratiques les plus prometteurs pour le développement d'entreprises forestières locales est l'Analyse et le Développement de Marchés (A&DM) – processus participatif conçu par la FAO pour aider les communautés et les particuliers à démarrer des entreprises viables et des marchés stables par l'utilisation durable des ressources naturelles et la répartition équitable des avantages. L'approche est axée sur les populations qui utilisent les produits forestiers et arboricoles pour la création de revenus, et non pas juste à des fins de subsistance.

En prenant en compte les aspects environnementaux, sociaux, technologiques et commerciaux, l'A&DM aide les communautés à ne pas dissocier la gestion participative des ressources naturelles de la création de revenus (voir Encadré 4). Comme l'approche porte non seulement sur les aspects socio-économiques, mais aussi sur la viabilité écologique, elle est particulièrement applicable aux entreprises fondant leurs activités sur les ressources ayant besoin d'être protégées ou conservées. Son accent sur les alliances stratégiques et le développement institutionnel veille à l'indépendance et à la viabilité des entreprises locales. L'A&DM est une méthodologie conviviale et flexible qui offre des lignes directrices aux entrepreneurs potentiels, praticiens de terrain et responsables.

L'approche A&DM repose sur les quatre aspects suivants de viabilité:

- **Viabilité des ressources.** L'identification et la planification d'entreprises potentielles passent par l'évaluation de la viabilité des environnements locaux, en évitant la surexploitation des ressources.
- **Viabilité des marchés.** La meilleure capacité des entreprises forestières locales améliorera leurs chances de rester compétitives, d'identifier des filières, de répondre à l'évolution du marché et d'accroître leur pouvoir de négociation.
- **Viabilité sociale et institutionnelle.** La participation locale et des institutions performantes soutiennent la création de petites entreprises fructueuses. Le processus comprend une assistance pour identifier des domaines potentiels de conflit; veiller à ce que les activités ne nuisent pas aux membres défavorisés de la communauté; et promouvoir le partage équitable des responsabilités et des bénéfices entre les hommes et les femmes.
- **Viabilité technique.** Les hommes et les femmes accéderont à l'information sur la valeur ajoutée de leurs produits et choisiront les technologies les mieux adaptées à leurs intérêts et leurs capacités tout en tenant compte des exigences et des demandes du marché.

Renforcement des capacités par le processus A&DM – son fonctionnement

Phase de planification (avant de faire intervenir les communautés). L'agent de terrain évalue l'environnement local ou national (ressources naturelles et leur potentiel, marchés, parties prenantes), identifie les sites d'intervention et adapte les outils aux circonstances locales ou nationales.

Les résultats comprennent:

- évaluation et identification de produits potentiels;
- présentation d'autres activités et secteurs connexes qui offrent un potentiel, comme le tourisme;
- meilleure compréhension des besoins des principales parties prenantes, après une analyse des moyens d'existence;
- accord sur les rôles et responsabilités de chaque partenaire dans le processus;
- identification des contraintes et opportunités des projets/sites retenus;
- formulation de stratégies pour l'utilisation durable des ressources naturelles.

Le processus A&DM consiste en trois phases, qui font toutes intervenir les populations locales.

Phase 1: Analyser la situation à l'échelon local. Sous la direction du praticien sur le terrain, la communauté recense les chefs d'entreprise potentiels; répertorie les ressources et les produits, y compris ceux qui fournissent déjà des revenus aux populations locales; identifie les obstacles du système commercial actuel; et élimine les produits non viables. Les populations locales intéressées à la création d'entreprises déterminent des objectifs économiques.

Résultats escomptés:

- brève liste de produits sur laquelle se baser pour la phase suivante d'A&DM;
- identification des habitants intéressés à créer des entreprises;
- connaissance des contextes sociaux, environnementaux, techniques et institutionnels d'une série de produits;
- constitution d'un groupe d'intérêt pour entreprendre la phase suivante.

Phase 2: Identification des produits, des marchés et des méthodes de commercialisation. Sous la direction du praticien sur le terrain, la communauté choisit les produits les plus porteurs à partir de la liste et décide quelles entreprises ont le plus de chances d'être viables.

Résultats escomptés:

- identification de produits potentiels;
- données recueillies pour la préparation d'un business plan;
- formation de groupements d'intérêt autour de produits porteurs;
- constitution d'une équipe pour entreprendre la phase 3.

Phase 3: Planifier des entreprises dans le cadre d'un développement durable. Sous la direction du praticien, la communauté prépare les stratégies et plans de développement de l'entreprise. Les entrepreneurs sont guidés durant une phase pilote et reçoivent la formation nécessaire, notamment managériale. Ils apprennent à suivre les progrès de leurs entreprises et à s'adapter à l'évolution des marchés.

Résultats escomptés:

- stratégies d'entreprise pour les produits retenus;
- plans de marketing et de gestion;
- plans d'action pour garantir une mise en œuvre correcte;
- financements obtenus conformément à la déclaration de biens en capital;
- mise en place de l'entreprise pilote;
- répondre aux exigences de formation.

