

# La mutation des concessionnaires forestiers en gestionnaires d'écosystèmes : le cas de Rougier Gabon

**Bernard CASSAGNE**

**Nicolas BAYOL**

Forêt Ressources Management (Frm)  
Espace Fréjorgues-Ouest  
60, rue Henri Fabre  
34130 Mauguio  
France

**Francis ROUGIER**

Groupe Rougier  
78, avenue des Champs-Élysées  
75008 Paris  
France

**Le métier** d'exploitant forestier évolue, guidé notamment par le souci de pérenniser la ressource. Il s'agit de mieux la connaître mais aussi d'en optimiser l'exploitation – face à une compétition internationale accrue et à l'industrialisation de la filière bois – selon des méthodes respectueuses tant de l'environnement que des hommes.



Anzem rouge, *Copaifera religiosa*. Gabon.  
Andzem tree (*Copaifera religiosa*). Gabon.  
Photo N. Bayol.

Bernard CASSAGNE,  
Nicolas BAYOL,  
François ROUGIER

## RÉSUMÉ

### LA MUTATION DES CONCESSIONNAIRES FORESTIERS EN GESTIONNAIRES D'ÉCOSYSTÈMES : LE CAS DE ROUGIER GABON

En Afrique centrale, on assiste depuis peu à un engagement, dont l'ampleur et la pérennité sont incontestables, des opérateurs de l'exploitation forestière dans l'aménagement et la gestion durable des massifs forestiers. Rougier Gabon est l'un des leaders de ce mouvement. Il a achevé, en 2002, la rédaction des plans d'aménagement de ses concessions forestières du Haut-Abanga et de l'Ogooué-Ivindo. Pour ce vaste programme, des études complexes et coûteuses ont été réalisées : inventaires d'aménagement, cartographie forestière, diagnostic socio-économique, évaluation environnementale, recherches appliquées sur le fonctionnement des écosystèmes ou le déroulement de l'exploitation. L'ampleur du travail accompli permet d'affirmer que, avant ces études effectuées par les opérateurs économiques forestiers, on n'avait jamais acquis une connaissance aussi fine des vastes territoires d'Afrique centrale. Mais la grande évolution, voire « révolution », réside dans la fixation des orientations d'aménagement, puis la mise en œuvre des plans d'aménagement et la mise en place de systèmes de gestion environnementale. L'ensemble du métier d'exploitant forestier évolue, avec l'intégration de nouvelles techniques d'exploitation, qui assurent une meilleure planification et limitent les impacts, avec une réorganisation de la gestion et du suivi-évaluation de l'activité, une meilleure prise en compte des préoccupations sociales et environnementales.

**Mots-clés :** aménagement forestier, gestion durable, concession forestière, exploitation forestière, plan d'aménagement, Gabon, Afrique centrale.

## ABSTRACT

### FROM CONCESSION HOLDERS TO FOREST ECOSYSTEM MANAGERS: THE EXAMPLE OF ROUGIER GABON

There is no doubt that logging companies in Central Africa have increasingly been making wide-ranging and long-term commitment to sustainable management in forest areas. Rougier Gabon is one of the leaders of this new movement. In 2002, the company completed the drafting of management plans for its timber concessions in the Upper Abanga and Ogooué-Ivindo areas. This was a vast programme requiring complex and costly studies, including management inventories, forest mapping, socio-economic diagnoses, environmental evaluations and applied research on ecosystem functioning and logging processes. The sheer scope of the work accomplished warrants the assertion that these studies, made by economic forest operators, have succeeded in gathering more detailed information of these vast areas of Central Africa than ever before. But the greatest – even “revolutionary” – step forward is the establishment of forward-looking management policies followed by the implementation of management plans and environmental management systems. The logging trade as a whole is changing, with new techniques introduced to allow for better planning and lower impacts, a reorganisation of management activities including monitoring and evaluation of logging operations and increasing integration of social and environmental concerns.

**Keywords:** forest management, sustainable management, timber concession, logging activity, management plan, Gabon, Central Africa.

## RESUMEN

### LA TRANSFORMACIÓN DE LOS CONCESSIONARIOS FORESTALES EN GESTORES DE ECOSISTEMAS: EL CASO DE ROUGIER GABON

En África Central, se assiste recientemente a un compromiso, de gran magnitud y solidez, entre los operadores de la explotación forestal para la ordenación y el manejo sostenible de los macizos forestales. Rougier Gabon es uno de los líderes de este movimiento. En 2002, concluyó la redacción de los planes de ordenación de sus concesiones forestales del Alto Abanga y el Ogooué-Ivindo. Para este vasto programa, se realizaron algunos estudios complejos y costosos: inventarios de ordenación, cartografía forestal, diagnóstico socioeconómico, evaluación medioambiental, investigaciones aplicadas sobre el funcionamiento de los ecosistemas o el desarrollo de la explotación. La amplitud del trabajo realizado permite afirmar que, antes de la realización de estos estudios por parte de los operadores económicos forestales, nunca se había dispuesto de un conocimiento tan detallado de los extensos territorios de África Central. Pero la gran evolución, o incluso “revolución”, radica en el establecimiento de las orientaciones de ordenación seguida de la aplicación de los planes de ordenación y la instauración de sistemas de manejo medioambiental. El oficio de explotador forestal evoluciona en su conjunto, integrando nuevas técnicas de explotación, que garantizan una mejor planificación y limitan los impactos, con una reorganización del manejo y del seguimiento-evaluación de la actividad y una mejor integración de las preocupaciones sociales y medioambientales.

**Palabras clave:** ordenación forestal, manejo sostenible, concesión forestal, explotación forestal, plan de ordenación, Gabón, África Central.

## Pourquoi l'exploitant doit-il aménager sa concession ?

En Afrique centrale, les forêts appartiennent à l'État, les exploitants forestiers ne se voyant concéder qu'un droit d'exploitation du bois d'œuvre. Jusqu'à ces cinq dernières années, le rôle de gestionnaire forestier semblait devoir être dévolu au propriétaire de la forêt, sur le modèle de ce qui se pratique en Europe. Puis a germé l'idée de confier la gestion forestière aux acteurs de sa mise en valeur économique. Les entreprises d'exploitation forestière sont en effet fréquemment les seuls opérateurs présents sur le terrain, les seuls à pouvoir mobiliser les moyens nécessaires à la préparation du plan d'aménagement et les plus à même de définir des orientations techniques et économiques en matière d'exploitation des ressources forestières.

Cette idée s'est traduite au milieu des années 1990 par la mise en route de projets d'aménagement durable par les principaux opérateurs forestiers gabonais. Cette démarche, malgré des difficultés importantes, fait tache d'huile auprès des autres opérateurs forestiers du Gabon, et se développe parallèlement au Congo, au Cameroun et en République centrafricaine. Mais comment justifier cet investissement des opérateurs privés dans la gestion de forêts qu'ils exploitent depuis des décennies selon une démarche assimilable à l'exploitation minière ?

On cite souvent la mise en place de législations contraignantes et d'une fiscalité incitative comme le moteur essentiel de la montée en puissance du processus d'aménagement. Ces facteurs peuvent indubitablement jouer un rôle important aujourd'hui pour confirmer le processus, mais ils n'ont pas été cruciaux au départ. Les premiers opérateurs se sont engagés au Gabon, alors même que la législation en matière d'aménagement n'était que partiellement

ébauchée, et les premiers plans d'aménagement ont été rédigés et mis en œuvre avant la promulgation du nouveau code forestier. De plus, on constate aujourd'hui, dans certains pays d'Afrique centrale, qu'une bonne législation ne suffit pas, encore faut-il définir les modalités de son application et donner les moyens à l'administration d'en contrôler l'exécution.

Le souci de pérennisation de la ressource et des infrastructures installées a probablement été prépondérant dans les premières décisions d'aménagement. Jusqu'alors, les principaux exploitants du Gabon étaient des itinérants, installant leurs camps d'exploitation de plus en plus loin des grands ports d'exportation, puis les abandonnant après dix ou quinze ans d'activités. Désormais, le front pionnier de l'exploitation s'approche de la limite de l'aire naturelle de l'okoumé et il devient impératif de stabiliser les concessions et de s'assurer de la rentabilité de leur réexploitation. De plus, des investissements lourds en infrastructures forestières et en industrie deviennent alors réellement rentables. Le sys-

tème d'attribution des anciens permis ne permettait pas cette stabilité, les permis étant attribués sur de trop courtes périodes et changeant fréquemment d'attributaires. En aménageant leur permis, les concessionnaires indiquent clairement aux autres acteurs et à l'État gabonais qu'ils s'installent là pour longtemps. Ils prennent en quelque sorte possession de la ressource et s'engagent à en préserver le capital et à n'en prélever que les seuls revenus.

De plus en plus, la compétition internationale se durcit sur le marché du bois ; pour maintenir leur position sur le marché international, les exploitants forestiers d'Afrique centrale doivent innover, chercher de nouveaux marchés et renforcer leur position sur les marchés traditionnels. L'industrialisation de la filière bois connaît un essor considérable actuellement. Pour investir, pour prospecter, il faut non seulement avoir sécurisé sa ressource, mais aussi mieux la connaître et mieux étudier les solutions optimales de valorisation industrielle et commerciale. Et il n'y a pas de secret, seul un aménagement forestier peut garantir une telle visibilité.



Mise à l'eau de grumes d'okoumé, à N'djolé. Gabon.  
*Floating off okoumé logs, N'djolé, Gabon.*  
Photo N. Bayol.



Bien sûr, chacun le sait, la pression internationale en faveur de la gestion durable a été l'un des événements marquants de la fin du XX<sup>e</sup> siècle. Cette pression s'est exercée sur les États et les bailleurs de fonds, sur les entreprises, jugées en grande partie responsables de la dégradation de l'environnement mondial. Par exemple, les financements de l'Agence française de développement (Afd) sont désormais conditionnés par l'aménagement des concessions forestières. Peu à peu, les consommateurs sont concernés par cette démarche de préservation du patrimoine naturel et des grands équilibres environnementaux, et deviennent demandeurs de produits « écocertifiés ». Les années 2000 seront au Gabon les années de l'éco-certification et de l'amélioration de l'image environnementale des exploitants forestiers. Les exploitants déjà engagés dans la gestion durable devront poursuivre leurs efforts, en particulier en matière environnementale et sociale, et le faire savoir à l'échelle internationale.

Enfin, les méthodes traditionnelles d'exploitation ont laissé la place à une amélioration de productivité et une meilleure valorisation de la ressource. La connaissance de la ressource et la recherche de méthodes d'exploitation plus respectueuses de l'environnement vont dans le sens de cette volonté d'optimisation économique.

Bien sûr, une partie de ces préoccupations guidaient déjà depuis longtemps le travail des exploitants forestiers « sérieux » : des inventaires de reconnaissance étaient effectués, une réserve conséquente de permis à exploiter était constituée, des mesures étaient prises pour limiter le braconnage, des concertations étaient engagées avec les populations locales, le bien-être des employés et de leurs familles était pris en compte.

Tout cela s'intègre désormais dans un vaste programme de gestion durable des concessions forestières et de leur environnement.

## L'engagement de Rougier Gabon dans l'aménagement

Cet engagement est marqué par une volonté d'avancer par étape, en prenant le temps de bien comprendre les implications de chaque action, puis en se donnant les moyens de réussir au mieux le pari de cette mutation.

Première étape, dès 1996, l'étude de faisabilité de gestion durable des permis situés à l'est de la chaîne des monts de Cristal esquisse les contours du projet. Ce travail préliminaire a été confié au bureau d'études Forêt Ressources Management (Frm).

Deux années furent nécessaires pour le montage, notamment financier, du projet et pour lever les dernières réticences face à une démarche nouvelle. L'étape suivante fut la signature en 1998, avec le ministre gabonais en charge des forêts, d'une convention provisoire d'aménagement-exploitation-transformation. Dans ce document, Rougier Gabon s'engageait à présenter à l'État gabonais, dans les trois ans qui suivent la signature, une proposition de plan d'aménagement de cette future concession forestière sous aménagement durable (Cfad) de 288 626 ha.

Parallèlement, les protocoles techniques des travaux et études de préparation du plan d'aménagement ont été élaborés et les travaux de terrain ont débuté. Pour appuyer cette activité nouvelle, il a été décidé de faire de nouveau appel à la compétence, internationalement reconnue dans le domaine, de Forêt Ressources Management. La cellule d'aménagement, créée en 1999 et intégrée au sein même de l'entreprise, est animée par un ingénieur forestier aménagiste appuyé par des spécialistes en cartographie, en socio-économie, en aménagement, en gestion de projet.

Le plan d'aménagement de la Cfad du Haut-Abanga a été approuvé à la fin de l'année 2001 par le ministre chargé des forêts. Cette approbation a coïncidé, à quelques jours près, avec la promulgation de la loi forestière 16/01 portant code forestier. En 2002, le plan d'aménagement a commencé à être mis en œuvre. Un processus similaire a été engagé sur la deuxième concession de l'Ogoué-lvindo (282 030 ha) : signature de la convention provisoire en octobre 1999 et dépôt du plan d'aménagement en décembre 2002.



Antenne locale d'aménagement de Babylone. Gabon.  
*The Babylone local management unit. Gabon.*  
Photo E. Chezeaux.

## Itinéraires et choix techniques

Les protocoles mis en œuvre par les divers opérateurs privés en Afrique centrale varient, mais tout le monde s'accorde sur des objectifs minimaux à atteindre et sur les études à réaliser pour la préparation d'un plan d'aménagement :

- un inventaire d'aménagement, inventaire statistique permettant d'évaluer le potentiel disponible sur la concession à court, moyen et long terme ; son taux de sondage est généralement compris entre 0,5 et 1,5 % ;
- une cartographie forestière identifiant les différents types d'écosystèmes, mettant en évidence les milieux sensibles, les contraintes d'exploitation, les perturbations anthropiques ;
- un diagnostic socio-économique, à même de définir les règles d'une bonne coexistence entre l'activité forestière de production et les populations locales résidant dans la zone d'influence de la concession, et d'améliorer les conditions sociales des travailleurs de la société ;
- une étude d'impact environnemental ;
- une évaluation environnementale de la diversité floristique et faunique des écosystèmes ;
- des études d'accompagnement (dynamique des peuplements forestiers, établissement de coefficients de récolement...).

Le but final de ce travail préparatoire est de permettre à l'entreprise d'organiser et de planifier l'ensemble de ses activités pour une période de 20 à 35 ans. Cela implique des objectifs ambitieux (résumés dans le tableau I), car des erreurs d'appréciation, par exemple du potentiel de production, pourront être lourdes de conséquences. Toutefois, une entreprise privée n'a pas vocation à assumer des missions de service public, par exemple en cartographie de base d'un territoire ou en recherche forestière fondamentale.

**Tableau I.**  
**Objectifs et implications sur les choix techniques.**

Objectifs	Choix techniques
Connaître la ressource sur le moyen terme	▪ Prise en compte de toutes les essences
Connaître la ressource sur le long terme	▪ Comptage des tiges d'avenir à partir de 10 cm de diamètre
Évaluer la diversité biologique et identifier les zones écologiques sensibles	▪ Stratification (cartographie forestière) ▪ Prise en compte de la faune ▪ Prise en compte de toutes les essences ▪ Typologie des peuplements
Visualiser la répartition des différentes ressources	▪ Localisation précise des placettes ▪ Intégration des données dans un Sig

En pratique, l'inventaire d'aménagement s'appuie sur des layons légers ouverts en forêt à intervalles réguliers (environ 2 km). Une opération lourde, qu'il est souhaitable de rentabiliser en valorisant au mieux les layons ouverts.

Le travail accompli est tel qu'on peut affirmer que, avant la réalisation de ces inventaires d'aménagement par les opérateurs économiques forestiers, on n'avait jamais acquis une connaissance aussi fine sur des territoires aussi vastes en Afrique centrale.

Des simulations sur l'évolution des peuplements sont possibles, permettant une véritable réflexion à long terme sur les activités en matière d'exploitation forestière et de transformation industrielle. Elles sont fondées non seulement sur les résultats de l'inventaire, mais également sur les hypothèses en matière de dynamique des peuplements, et sont à la base du calcul des paramètres de l'aménagement de la série de production, que sont la durée de rotation, la liste des essences objectifs et les diamètres minimaux d'exploitabilité.

Chez Rougier Gabon, un réseau de treize placettes permanentes permettra de suivre l'évolution des peuplements après leur exploitation, et d'affiner progressivement les données de base sur la dynamique des écosystèmes (vitesse de croissance et mortalité naturelle).

## Prise en compte des considérations sociales et environnementales

Désormais, la gestion de l'espace forestier ne se limite pas à la ressource en bois d'œuvre ; elle se fonde aussi sur un diagnostic de la situation environnementale, en matière d'écosystème, de faune, d'espèces rares ou menacées. La gestion de la faune est ainsi au centre des préoccupations actuelles. La pression de la chasse et du braconnage est évaluée et des solutions adaptées et pragmatiques sont recherchées pour que le prélèvement de la faune puisse se faire au seul bénéfice des populations locales résidant dans la zone, sans être préjudiciable à la richesse faunique de la forêt. La gestion durable des milieux naturels est indissociable des hommes, qu'ils soient employés par l'entreprise ou qu'ils résident au cœur ou en périphérie de la concession.

Pour une entreprise traditionnellement tournée vers l'exploitation et la commercialisation du bois, il faut bien avouer que la prise en compte dans son activité de ces préoccupations nouvelles n'apparaît pas forcément immédiatement comme prioritaire, car les bénéfices n'en sont pas évidents. Placer 5 % d'une concession



Village forestier de Babylone, dans la concession forestière sous aménagement durable du Haut-Abanga. Gabon.

*The forest village of Babylone, in a sustainably managed timber concession in the Haut-Abanga. Gabon.*

Photo N. Bayol.



Intégration de données cartographiques dans un système d'informations géographiques (Sig). Gabon.  
*Integration of map data into a Geographic Information System (GIS). Gabon.*  
Photo V. Fesneau.

## Le plan d'aménagement

en conservation, par exemple, est avant tout un sacrifice économique fort, surtout s'il faut continuer à payer des taxes sur ces superficies. Des appuis extérieurs sont indispensables, notamment pour la gestion de la faune et la lutte contre le braconnage. Cependant, tout le monde, et l'entreprise elle-même, profitera à terme d'un bon équilibre de l'ensemble des composants du milieu forestier. Par exemple, une meilleure intégration des travailleurs et des villageois dans leur environnement socio-économique est primordiale pour pérenniser une implantation en zone forestière.

Le document d'aménagement est l'aboutissement de toutes les études réalisées. Mais c'est aussi et surtout le point de départ d'une véritable gestion durable des forêts. Car ce plan d'aménagement doit être applicable et appliqué par tous. L'un des enjeux majeurs de l'aménagement est d'assurer l'adéquation entre besoins en production forestière et ressource forestière, d'autant plus que l'exploitation à venir se fera sur des surfaces déjà exploitées. Pour cela, Rougier Gabon s'est efforcé d'adapter son développement forestier, industriel et ses prospections

commerciales à la ressource disponible et de gérer dans le temps et l'espace son capital forestier, de manière à en tirer le meilleur parti possible. L'autre enjeu majeur est de parvenir à concilier la volonté de l'entreprise de continuer à vivre de son métier de base avec la nécessité de prendre en compte l'ensemble des contraintes sociales et environnementales.

Sur la base des résultats des études préalables, le plan d'aménagement définit les objectifs affectés à la Cfad (encadré 1), précise le découpage de la concession en unités géographiques et planifie les actions et coupes à réaliser sur la durée de la rotation. L'entreprise prépare ici son avenir, décide de son projet sur le court et long terme, élabore son projet d'investissement et de fonctionnement. Ces choix se feront en fonction des lois et règlements en vigueur dans le pays. Concernant la forêt, c'est le moment de décider des affectations du territoire. Des zones de conservation sont alors identifiées, témoins de l'écosystème originel, vouées à la protection d'une biodiversité remarquable ou de milieux fragiles. La série consacrée à la production de bois d'œuvre est découpée en unités forestières de gestion, le rythme et l'évolution du passage en exploitation sont arrêtés (avec une certaine souplesse), les règles sont fixées pour que l'exploitation forestière soit assortie de mesures indispensables d'accompagnement et que son impact sur la forêt soit réduit au maximum.

### Encadré 1.

#### Objectifs assignés par le plan d'aménagement à la Cfad de l'Ogooué-Ivindo.

##### Objectif principal

Assurer une production durable de bois d'œuvre, économiquement supportable par l'entreprise, destinée à l'exportation sous forme de grumes ou à la transformation industrielle au Gabon.

##### Objectifs associés

- Garantir que les prélèvements effectués sur la Cfad en produits forestiers autres que le bois d'œuvre, y compris en viande de chasse, ne mettent en danger ni les ressources (végétales et animales), ni les écosystèmes.
- S'assurer que l'écosystème forestier conserve après son exploitation un maximum de ses fonctions écologiques et de sa biodiversité.
- Protéger efficacement les sites particulièrement sensibles et ceux renfermant un potentiel écologique exceptionnel.
- Permettre aux employés de Rougier Gabon de vivre et travailler dans de bonnes conditions et de disposer des moyens nécessaires à leur subsistance.
- Participer au développement des populations locales.
- Permettre aux populations locales de tirer un bénéfice de l'exploitation forestière.
- Réaliser un programme d'études et de recherches sur la Cfad, visant à améliorer les conditions d'exploitation et de gestion forestières et à évaluer l'impact et la performance des mesures fixées par le plan d'aménagement.

**Tableau II.**  
**Bilan des surfaces aménagées des concessions forestières**  
**en Afrique centrale.**

Source : base de données Frm, mi-2003.

### La mise en œuvre

Il faut le répéter encore, le principal défi de l'aménagement forestier réside dans sa mise en œuvre. Préparer un document d'aménagement pourrait se faire quasiment hors de l'entreprise, mais ce serait une grave erreur. En revanche, au moment d'appliquer les engagements du plan d'aménagement, c'est l'entreprise et elle seule qui devient le véritable gestionnaire forestier. Elle y parviendra d'autant mieux qu'elle s'y est préparée longtemps à l'avance, profitant de l'arrivée de nouvelles compétences. Réciproquement, les gestionnaires forestiers se retrouvent alors confrontés aux exigences économiques de rentabilité. À ce moment s'opère la véritable mutation de l'entreprise.

Pour le volet forestier, l'étape clé de la mise en œuvre du plan d'aménagement est l'inventaire d'exploitation, qui autorise à la fois une planification à court terme et une rationalisation des opérations d'exploitation, et se situe par conséquent à la base de la réduction de l'impact sur l'écosystème. Cette opération est d'ailleurs l'opération sylvicole de base de la gestion durable de ces forêts.

Les principales caractéristiques de cet inventaire d'exploitation sont les suivantes :

- Il intervient au moins un an avant le passage de l'exploitation, apportant une visibilité de la production qui n'existait pas jusqu'alors.
- Il s'agit d'un inventaire « en plein », c'est-à-dire concernant l'ensemble des tiges sur un territoire donné (contrairement à l'inventaire d'aménagement, qui est un inventaire statistique).
- Il concerne toutes les tiges d'essences principales mais aussi secondaires mesurant plus de 70 cm de diamètre ; pour des raisons économiques, cet inventaire à 100 % se limite à ces tiges ; rappelons que l'évaluation de l'ensemble du potentiel a été réalisée par l'inventaire d'aménagement.

Pays d'Afrique centrale	Surfaces sur lesquelles un effort d'aménagement est engagé sur le terrain		Surface moyenne des concessions aménagées (ha)
	Superficie (ha)	Pourcentage	
Cameroun <sup>1</sup>	1 500 000	9	80 000
Congo	5 500 000	31	420 000
Gabon	6 500 000	37	350 000
Guinée équatoriale	55 000	-	50 000
Rca	1 500 000	9	270 000
Rdc	2 500 000	14	200 000
Angola (Cabinda)	?	?	?
Total	17 555 000	100	250 000

<sup>1</sup> Données à compléter.

▪ Il est couplé à une cartographie gérée sous système d'informations géographiques, à l'échelle du 1/2 500, des arbres inventoriés, des éléments topographiques et des contraintes d'exploitation.

Finalement, les techniques employées sur le terrain ne sont pas novatrices et s'inspirent largement de protocoles vieux de plusieurs décennies. En revanche, le traitement des données de cet inventaire fait appel aux outils informatiques modernes, notamment à des liaisons permanentes entre bases de données et systèmes d'informations géographiques.

Une étude menée en 2000 sur le chantier d'exploitation en cours de la Cfad du Haut-Abanga a démontré le très grand intérêt d'une bonne planification des pistes en matière de réduction des dégâts et a précisé les règles à respecter pour une bonne optimisation des réseaux : limitation des pentes, limitation des longueurs de piste, protection des tiges résiduelles, protection des cours d'eau.

L'inventaire d'exploitation permet d'optimiser les pistes de débarquement, de sélectionner et d'identifier individuellement les tiges exploitables (martelage et numérotation). À l'issue de l'inventaire d'exploitation, des synthèses du potentiel disponible sur les assiettes annuelles de coupe sont éditées ainsi que des cartes d'ex-

ploitation sur lesquelles figurent tous les arbres exploitables ainsi que les réseaux de pistes planifiées pour leur évacuation. Ces documents sont l'un des éléments du suivi de l'exploitation et de la traçabilité des grumes.

Le plan d'aménagement puis les plans de gestion définissent un panel de règles d'exploitation forestière qui sont progressivement traduits en documents opérationnels destinés au personnel de terrain. Par exemple, pour l'abattage, la méthode mise en place depuis février 2001 est un abattage contrôlé, avec charnière et mortaises, limitant les pertes en bois et assurant une meilleure sécurité des travailleurs.

Bien sûr, l'ensemble des autres mesures définies par le plan d'aménagement, concernant les aspects sociaux et environnementaux, doit également être mis en œuvre. Pour cela, des partenariats techniques et financiers se mettent en place, notamment pour la gestion de la faune et de la chasse. Un programme d'actions sociales au profit des familles des travailleurs et sur les lieux de résidence a été défini et est actuellement engagé.

L'ensemble des mesures préconisées est consigné dans les différents documents de gestion rédigés. Mais il est important de s'assurer de l'efficacité et de la pertinence de ces mesures, aussi bien pour perfectionner en permanence le système de



**Tableau III. Niveau d'avancement dans le processus d'aménagement.**  
Source : base de données Frm, mi-2003.

Surface totale des concessions forestières en Afrique centrale (hors Cabinda) engagées dans le processus d'aménagement durable	17,55 millions d'hectares
Part ayant atteint le niveau :	
1. Études préparatoires réalisées / en cours	55 %
2. Plan d'aménagement en préparation, travaux engagés sur le terrain	35 %
3. Plan d'aménagement déposé, pour certaines concessions déjà agréé	3 %
4. Plan d'aménagement agréé, en cours d'exécution	7 %

gestion que pour pouvoir ensuite communiquer sur des réalisations réellement mises en œuvre. Le principe adopté est que chaque document doit faire l'objet, à la fin de sa période d'application, d'un rapport d'évaluation ; puis les conclusions de ces rapports permettront soit de renforcer l'exécution des mesures mal appliquées, soit de définir des mesures mieux adaptées. Cette procédure a déjà été employée lors de la mise en place de l'inventaire d'exploitation. Dans le même esprit sont mis en place des contrôles de terrain des inventaires d'exploitation, de la production forestière et un nouveau système de suivi (traçabilité) des produits, depuis l'arbre sur pied jusqu'au lieu de vente.

### Moyens mobilisés et mutation de l'entreprise

Les implications de la mise en aménagement de ces deux Cfad sont multiples. Il s'agit d'un travail de longue haleine, nécessitant une réflexion poussée à l'intérieur de l'entreprise et une concertation accrue avec les partenaires externes.

Tout d'abord, une intégration parfaite des activités de gestion forestière au sein de l'entreprise est primordiale pour que les mesures préconisées dans le plan d'aménagement soient mises en œuvre de manière efficace. Pour cela, l'organisation interne de l'entreprise a été adaptée. La cellule d'aménagement centrale, installée à Libreville, est

chargée de coordonner et superviser l'ensemble des activités d'aménagement et de gestion forestière. Sur le terrain, la mise en œuvre des documents d'aménagement et de gestion est assurée sur chaque Cfad par un technicien forestier, au sein d'une antenne locale d'aménagement placée sous la responsabilité du chef d'exploitation.

L'investissement en personnel de l'entreprise est conséquent. Par exemple, les inventaires d'exploitation mobilisent une quarantaine de personnes en permanence. Du personnel nouveau viendra bientôt s'ajouter au sein des brigades d'éco-gardes mises en place dans le cadre du programme de gestion de la faune.

Tout cela ne se fait pas du jour au lendemain et un effort important a dû être consenti en formation pour ce personnel nouveau. Les prospecteurs botanistes et les prospecteurs de faune ont été formés par des spécialistes en la matière. Le personnel d'exploitation, à tous les niveaux, doit être capable de travailler selon de nouvelles méthodes progressivement introduites. Ainsi, les abatteurs



Présentation par Nicolas Bayol de l'aménagement de la concession forestière sous aménagement durable du Haut-Abanga (Gabon), lors de l'atelier régional sur les pratiques de gestion durable des forêts tropicales d'Afrique centrale, Kribi, 2002.

*Nicolas Bayol presents the sustainable management system applied in the Haut-Abanga timber concession (Gabon), during the regional workshop on sustainable management in the tropical forests of Central Africa, Kribi, 2002.*

Photo Anonyme.



ont bénéficié, en 2001 et 2002, d'une formation assurée par des spécialistes venus d'Europe, les employés nationaux de l'exploitation ont appris à utiliser les cartes d'exploitation, tous les employés et leurs familles doivent être sensibilisés à la nécessité de limiter les pollutions et d'améliorer l'hygiène sur les lieux de résidence.

Autour de l'entreprise, les partenariats existants se trouvent remodelés et de nouveaux partenaires apparaissent. L'aménagement forestier a créé un dialogue entre des partenaires qui, il y a encore quelques années, n'avaient pas l'occasion de se rencontrer. Par exemple, en 2000, Rougier Gabon a été associé au séminaire de La Lopé sur la gestion de la faune dans les concessions forestières, en compagnie de représentants d'Ong environnementales ou sociales, de l'administration forestière, de chercheurs... Rougier Gabon a été retenu par la Fao associée à l'Uicn, l'Oibt, l'Oab et le Wwf, sur un projet de recherche d'excellence d'exemples en matière de gestion durable des forêts en Afrique centrale.

Formation en abattage contrôlé.  
Gabon.  
*Training in controlled logging.*  
Gabon.  
Photo N. Bayol.



### Certification ou reconnaissance des pratiques de développement durable

La certification constitue l'aboutissement logique de tous les efforts entrepris. Car, si elle n'a pas motivé au départ l'engagement du groupe Rougier dans la gestion durable, elle peut apporter maintenant la reconnaissance des bonnes pratiques développées sur les marchés, et donc auprès de ses clients utilisateurs de bois tropicaux. La Cfad du Haut-Abanga a obtenu en 2003 un certificat selon le système Keurhout.

### État actuel des opérations d'aménagement en Afrique centrale

Fort de son expérience au Gabon, le Groupe Rougier s'est engagé à aménager l'ensemble de ses concessions en Afrique centrale, au Cameroun et au Nord-Congo, selon les mêmes principes, d'ici l'année 2006.

La plupart des autres grands groupes forestiers en Afrique centrale sont désormais impliqués, à des stades différents, dans la gestion durable de leurs concessions. Les tableaux II et III donnent un état des lieux (situation estimée mi-2003) de l'engagement des sociétés forestières dans le processus d'aménagement en Afrique centrale. Mi-2003, la surface des concessions forestières attribuées dans ces différents pays est d'environ 55 millions d'hectares, dont 22 millions pour la seule République démocratique du Congo (Rdc). Le domaine des forêts denses de production forestière durable utile est probablement d'environ 140 millions d'hectares.

Ainsi, en Afrique centrale, un réseau de concessions forestières complète efficacement un réseau d'aires protégées forestières dont la surface est estimée à environ 16 millions d'hectares, dont 8 millions pour la seule Rdc. Ils font naître ensemble le grand espoir de la gestion-exploita-

tion-conservation durable des écosystèmes de forêts denses et humides d'Afrique centrale.

Le concept actuel d'aménagement, tel que décrit dans cet article, n'en est qu'à ses débuts ; il doit évoluer et chercher à apporter des réponses à tous les cas de figure de territoires forestiers à aménager en Afrique centrale. Une préoccupation persistante est la gestion-exploitation durable des petits permis concédés aux petites et moyennes entreprises forestières. Sur le plan technique et scientifique, des points particuliers restent à approfondir, de nouveaux itinéraires techniques sont à élaborer, les mécanismes de concertation entre les différentes parties engagées sur le terrain sont perfectibles ; sur le plan financier, l'effort d'aménagement doit être reconnu et des mesures incitatives fortes et efficaces sont à définir.

Une autre préoccupation subsiste, celle de la sécurisation, à l'échelle nationale et internationale, des territoires forestiers mis sous aménagement-exploitation durable, tout comme les investissements qui sont consentis par les opérateurs économiques. Les législations nationales et les règlements internationaux sont insuffisants, et il y a urgence à combler cette lacune.

L'administration forestière doit renforcer ses capacités pour faire face au travail important de suivi-contrôle des activités forestières, de collecte et traitement de l'information, de réflexion sur une bonne planification de la mise en valeur de son territoire forestier national.

Ces initiatives africaines et les résultats prometteurs de ces dernières années doivent pouvoir contribuer à dépassionner le débat international sur la gestion des forêts tropicales humides de la planète, et permettre ainsi l'émergence de vrais débats techniques sur la base d'un développement économique durable.

## Synopsis

### FROM CONCESSION HOLDERS TO FOREST ECOSYSTEM MANAGERS: THE EXAMPLE OF ROUGIER GABON

Bernard CASSAGNE, Nicolas BAYOL,  
Francis ROUGIER

Taking the Rougier Gabon timber concessions as an example, this article reviews a very recent trend in which timber concession holders are increasingly becoming ecosystem managers.

#### Reasons

Fiscal constraints are not the only reason accounting for these commitments. Various other concerns are at issue, including management of the resource with a view to long-term viability, improvement of the company's environmental image and efforts to optimise harvesting operations.

#### Commitments to management

In making its commitments to the sustainable management of its forest holdings, Rougier has decided to work in stages, taking the time to understand the implications of each step taken and using the right means to win the challenges involved in transforming its practice. The first approaches to sustainable management of the timber concessions began in 1996. Today, a management agency is permanently based in Libreville, and relayed by local management units. Both of Rougier Gabon's concessions are under management measures. In the Haut-Abanga timber concession, sustainable management practices are fully integrated, with activities taking place in accordance with the provisions of a management plan and considerable efforts made to improve living conditions for those living on logging sites and to reduce the negative impacts of logging.

#### Adapting technical schemes to the project

The management objectives for these concessions are ambitious, but they are also essential - not only to prepare a realistic and feasible management plan, but also to lay the foundations for the company's future development. These objectives include gaining a thorough understanding of the harvestable timber resource to allow long-term planning, gathering detailed knowledge of the territory and its biological diversity, making socio-economic diagnoses and detailed analyses of measures that can realistically be implemented to optimise logging operations and reduce their impacts on the ecosystem, implementing measuring systems to monitor ecosystem dynamics, and so on.

#### The management plan

The management plan is the outcome of all the various studies carried out. This is a document that sets out the objectives of the concessionary company and the activities to be carried out over the next 20 to 30 years. It therefore represents a long-term commitment. This was the stage when the company had to make major decisions, many of considerable economic consequence: for example, 5 % of the entire surface area of Rougier Gabon's concessions were set aside for conservation, while the 25-year rotation principle would necessarily freeze felling locations for long periods after each year's logging operation. The management plan schedules activities over the long term, while successive five-year plans are applied over the medium term.

#### Implementing the management plan

Above all, the management plan is an essential tool for truly sustainable forest management. A management plan has to be not only applicable, but also applied by all those concerned. This implies far-reaching changes in the day-to-day work of company employees: for example, logging operations become depend-

ent on systematic inventories and high-precision mapping; the logs produced are individually monitored from the moment they leave the forest to the time they arrive at a processing plant; polluting substances are recovered and treated; and finally, employees need to be better trained and better informed.

#### Means used and the transformation of the company

The company's organisational chart has had to be adapted to its new status as a forest management organisation: new divisions with responsibility for forest management were created, while the implementation of management plans for the two concessions under sustainable management (CFAD) required some fifty additional staff. Strengthened relationships are also being forged with partners in sustainable management.

These far-reaching efforts have been rewarded by international recognition, for example with the nomination, by the FAO, of the CFAD in the Haut-Abanga as an exemplary case (in search of excellence: exemplary sustainable forest management currently under way in Central Africa).

#### State of progress of management operations in Central Africa

Most of the other major forestry groups are now at various stages of commitment to sustainable management in their concessions. By mid-2003, 17.5 million hectares of timber concessions in Cameroon, the Congo, Gabon, Equatorial Guinea, the Republic of Central Africa and the Democratic Republic of the Congo (not including the Cabinda Strip in Angola for which no data are available) were on the way to implementing sustainable forest management methods.