



# **Centre d'Excellence et d'Application pour le Suivi des Ressources Naturelles et l'Environnement (CEAS-RNE)**

Note conceptuelle

Juillet 2020



## Table des matières

Sommaire .....	2
1. Contexte.....	3
2. Justification du Centre d'Excellence .....	4
3. Cadrage stratégique du Centre d'excellence .....	5
Mission.....	5
Vision.....	5
Valeurs .....	5
Principe d'Excellence .....	5
4. Domaines d'intervention du Centre d'Excellence .....	6
A. Renforcement des capacités.....	6
Thématiques de formation .....	7
Apprenants.....	7
B. Recherche et soutien à l'expertise régionale.....	8
C. Partage d'expériences, collaborations et synergies .....	8
5. Montage institutionnel .....	8
Gouvernance.....	8
Staff.....	9
Liens avec les Institutions de tutelle .....	9
6. Modalités de fonctionnement .....	9
7. Stratégie de pérennisation.....	9
8. Plan de déploiement du Centre (18 mois) .....	10
9. Budget pour le déploiement du centre.....	10

## 1. Contexte

L'introduction des notions de bonne gouvernance dans le grand secteur de la gestion des ressources naturelles a induit la nécessité d'une surveillance plus accrue de l'application des textes et réglementations. Trois grandes modalités sont ainsi déployées par les acteurs du secteur :

- Le Contrôle qui consiste à veiller de manière coercitive à la bonne application des lois et règlements dans toutes les dimensions : techniques, administratives, financières et écologiques. Il s'agit d'une activité régaliennne des administrations.
- Le suivi interne qui consiste à veiller au respect des textes dans toutes les activités menées par un détenteur (entreprise) de titre sur les ressources naturelles ;
- La surveillance par des tiers ou l'observation indépendante qui est réalisée par des organisations de la société civile (OSC), les communautés riveraines des titres, ou toute autre partie prenante, consiste à identifier et à reporter tous les écarts dans l'application des Lois et réglementations.

Malgré des différences évidentes, ces trois modalités visent le même objectif qui est une meilleure application des normes de gestion des ressources naturelles et de l'environnement afin de contribuer à l'amélioration de la gouvernance, la préservation des ressources naturelles et de l'environnement, la protection des droits sociaux, l'augmentation et une meilleure répartition des revenus issus de l'exploitation des ressources naturelles et de l'environnement.

Plus de 20 ans après la généralisation de la surveillance indépendante de l'application des Lois et réglementations dans la plupart des pays africains, deux tendances se dégagent :

1. C'est dans le secteur forestier que s'observent le plus clairement une professionnalisation graduelle et assumée de la surveillance. Dans les gouvernements, la production des manuels de procédures et l'organisation de formations dédiées au contrôle se sont considérablement démocratisées. Les entreprises forestières pour leur part disposent généralement de départements ou sections en charge du suivi de l'exploitation, y compris du respect des normes d'interventions édictées par les textes réglementaires. Pour leur part, la société civile et les communautés déploient une grande diversité d'outils, procédures et technologies, autant que d'expertises plus ou moins coordonnée pour réaliser ses actions de surveillance.
2. Les exemples de synergie entre les trois grandes catégories demeurent marginaux, voire inexistant. En revanche, une méfiance indubitable caractérise les relations entre les acteurs de la surveillance. Les points d'achoppement concernent l'incertitude sur :
  - a. La qualité des données produites
  - b. L'agenda poursuivi par chacun des acteurs
  - c. L'approche dans la communication des faits et analyses

Ces grandes lacunes font l'objet, depuis au moins 10 ans, d'analyses et publications diverses. Précurseur de la surveillance de l'application des textes, un groupe d'experts de Field Legality Advisory Group (FLAG) mène des consultations avec les parties prenantes depuis 2012 afin d'identifier les problèmes à la base. Il ressort que l'absence d'espaces d'apprentissage mutuel, de renforcement des capacités, de démonstration des bonnes pratiques, bref d'excellence, serait une cause sous-jacente au manque de dialogue et d'efficacité observé dans la surveillance de l'application des Lois et réglementations applicables à la gestion des ressources naturelles.

## 2. Justification du Centre d'Excellence

### **L'urgence de renforcer les processus de gouvernance des ressources naturelles**

- Les pays africains dépendent des ressources naturelles à plus de 50%, et presque entièrement dans certains cas ;
- La criminalité environnementale n'a pas cessé. L'Afrique à elle seule perd environ XXX millions de dollars ;
- L'exploitation illégale des ressources naturelles fragilise également les modes et conditions de vie des populations rurales, soit environ 50% de la population du continent, qui dépendent directement de l'environnement. De même, elle constitue une menace grave pour les écosystèmes.

### **Parce que l'adoption des textes législatifs et réglementaires à elle seule n'est pas suffisante, il faut veiller à leur application**

- Tous les pays ont pris des efforts pour contrôler en vue réduire la pression de l'illégal, mais ces efforts restent fortement entravés par la corruption et l'absence des ressources humaines, matérielles et techniques ;
- Les pratiques d'exploitation illégale innover généralement à un rythme plus rapide que celles de réponse à l'illégal, créant de fait un gap difficile à combler
- La surveillance indépendante de la gestion des ressources naturelles représente une option à la fois flexible et robuste pour réduire les pressions illégales sur les ressources naturelles, à condition qu'elle soit conduite de manière professionnelle, coordonnée, et complémentaire.

### **Un Centre d'application et d'Excellence dédiée à la surveillance de la gestion des ressources naturelles apparaît comme l'option la plus convenable dans la région**

- Il répond à la fois au besoin de maintenir les acquis et innover dans la surveillance de la gestion des ressources naturelles ;
- Il répond au besoin de flexibilité, sur la base des besoins réels des parties prenantes, et des Etats plus généralement ;
- Il répond au besoin fondamental de continuellement renforcer les capacités techniques et opérationnelles toutes les parties prenantes de la gestion des ressources naturelles ;
- Il existe des expériences réussies de centres d'excellence dans la région et à l'international qui pourraient fournir une base de départ ;
- Il répond au besoin croissant de recherche fondamentale et pratique sur les interventions de toutes les parties prenantes dans la bonne gouvernance des ressources naturelles ;
- Il répond au besoin pressant d'un espace neutre pour le dialogue entre toutes les parties prenantes afin de parvenir à des solutions stratégiques et pratiques vis-à-vis de l'exploitation illégale des ressources naturelles.

### 3. Cadrage stratégique du Centre d'excellence

Ces éléments de cadrage stratégique devraient être révisés par des experts du secteur des ressources naturelles, afin de garantir l'appropriation de Centre par toutes les parties prenantes.

#### Mission

La mission du Centre d'Excellence est de permettre aux parties prenantes de réaliser des ambitions élevées de surveillance de l'application des textes et réglementations applicables au secteur des ressources naturelles dans les pays africains.

#### Vision

La Vision du Centre d'Excellence est celle de pays africains dans lesquels les innovations, la coordination et la complémentarité en matière de surveillance rendent possible l'élimination de la criminalité environnementale et l'accroissement des bénéfices issus de la gestion des ressources naturelles.

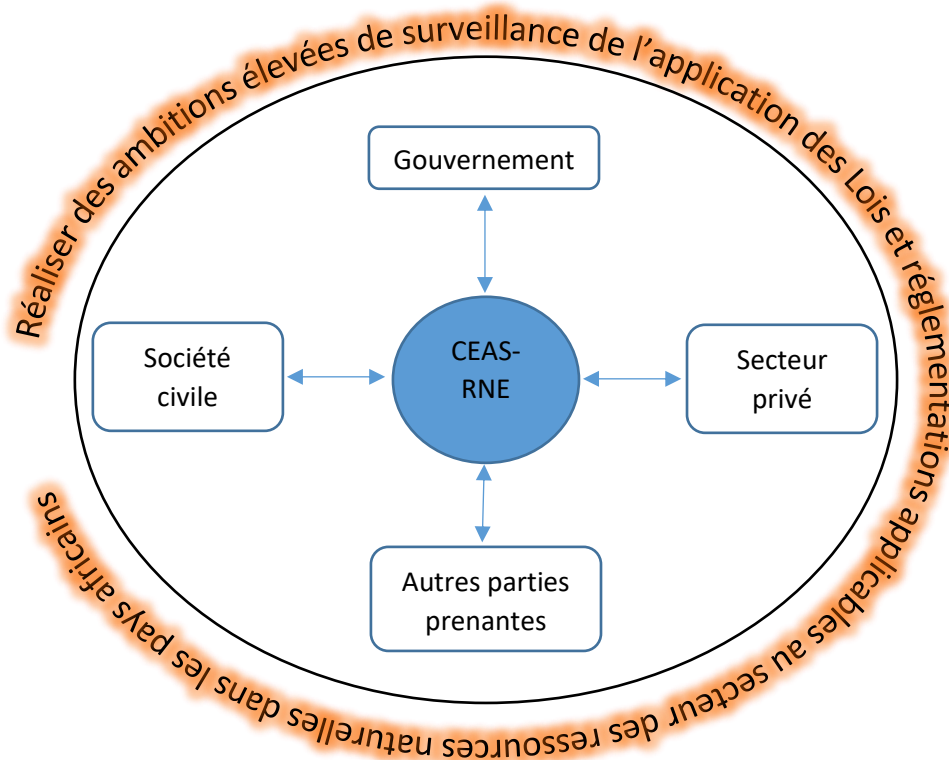
#### Valeurs

Les valeurs du Centre d'Excellence impliquent une culture et des arrangements organisationnels robustes en adéquation aux intérêts des principales parties prenantes de la gestion des ressources naturelles dans les pays africains, adaptés pour faciliter la création et le partage de connaissances et d'expertises afin d'agir sur des problèmes collectifs, et résolument tournés vers l'innovation, l'amélioration continue, la transparence, la redevabilité, et l'équité.

#### Principe d'Excellence

Tout Centre d'Excellence vise principalement à faciliter la création et le partage de l'expertise dans un domaine précis, afin de répondre à des besoins bien identifiés. Bien que les dynamiques de parties prenantes soient généralement marquées par des positionnements idéologiques, la vocation d'un Centre d'Excellence est de multiplier les passerelles d'interaction et d'échange.

Pour le Centre d'Excellence et d'Application pour le Suivi des Ressources Naturelles et l'Environnement (CEAO-RNE), l'Excellence est un diptyque. Premièrement, il se veut un espace où l'expertise sur les aspects de suivi des ressources naturelles et l'environnement est régulièrement rafraîchie pour répondre aux besoins immédiats et à long terme des parties prenantes. Pour ce faire, Field Legality Advisory Group (FLAG) mobilisera à la fois son expertise multidisciplinaire et celle des acteurs ayant démontré leur pertinence en matière de suivi. Deuxièmement, le positionnement stratégique de FLAG à l'échelle régionale lui permet de jouer un rôle de facilitateur dans les interactions entre la société civile, le gouvernement et le secteur privé dans les pays africains fortement dépendant des ressources naturelles. L'Excellence n'est pas la capacité à résorber directement la criminalité environnementale, mais d'offrir à tous les acteurs les moyens pour le faire.



Le gouvernement, la société civile et le secteur privé étant des groupes d'acteurs hétérogènes, le Centre d'Excellence capitalisera également sur les diversités internes à chacun de ces groupes. En outre, plusieurs autres parties prenantes importantes jouent un rôle crucial dans la lutte contre la criminalité environnementale : médias, centres de recherche, et citoyens.

#### 4. Domaines d'intervention du Centre d'Excellence

Le centre remplira trois fonctions :

##### A. Renforcement des capacités

- La formation est le premier pilier du CEAS-RNE. L'emphasis sera placée sur la formation de professionnels qui pourront à leur tour former d'autres professionnels et non-professionnels. Le Programme de Renforcement et de Perfectionnement des Acteurs du Suivi (PRAS) de la GRNE sera mis en œuvre et permettra d'organiser des formations certifiantes.
- Les formés désirant donner des formations recevront une accréditation du CEAS-RNE, qu'ils devront actualiser selon des modalités à définir. Les domaines de formation concerneront les techniques de suivi de la GRNE. Cependant, les apprenants-formateurs amélioreront également leurs compétences et approches en formation.

- La formation se fera principalement au siège du Centre. Cependant, des packages de formation à distance (e-learning) et délocalisée seront également offerts, à la demande.
- Deux modèles de formation seront déployés. Le premier modèle, la *Formation Complète*, comprendra tous les aspects du suivi de la GRNE et des techniques et approches de formation, selon les groupes d'acteurs. Ainsi, le package complet pour le gouvernement différera de celui de la société civile qui lui-même sera différent de celui du secteur privé. Le second package est la *Formation ciblée*, sur des aspects du suivi et des techniques et approches de formation. Ce package sera délivré à la demande.

### Thématiques de formation

Le Centre délivrera une large panoplie de thèmes de formation, selon les modalités indiquées ci-dessus.

- Généralités sur le Suivi de la GRNE (Contrôle, suivi interne par les entreprises, et OI)
- Cadre légal et typologie des infractions
- Procédures pénales, administratives et répression des infractions environnementales
- Connaissances générales sur les domaines à observer : forêts, mines, REDD+, etc.
- Techniques de recherche et collecte d'information (sur le terrain et au bureau)
- Méthodes d'analyse des données
- Intérêts et rôles des communautés locales, des médias, du corps judiciaire et autres parties prenantes
- Rédaction technique et administrative
- La communication en matière de suivi (moyens de partage d'information, suivi des recommandations de suivi...)
- Techniques et approches de formation
- Etc.

### Apprenants

Le centre ciblera quatre catégories d'apprenants :

- A. Les professionnels de l'observation indépendante de la société civile à qui il sera offert la possibilité de (a) se perfectionner dans les techniques et outils, y compris informatiques, de suivi ; (b) de se familiariser avec des thématiques plus larges que leur champ classique ; et (c) partager leurs expériences et approches.
- B. Les novices en matière d'observation indépendantes, jeunes diplômés et staff d'OSC, intéressés par ce domaine d'intervention.
- C. Les cadres de l'administration et du secteur privé voulant améliorer leurs approches de contrôle de la gestion des ressources naturelles, et de redevabilité vis-à-vis des autres parties prenantes.
- D. Les cadres du secteur privé désireux de renforcer leurs mécanismes de suivi interne du respect de la légalité dans leurs opérations.

## B. Recherche et soutien à l'expertise régionale

- La recherche appliquée et académique fondera ce pilier du Centre. La collaboration avec les universités et centres de recherche spécialisés permettra de documenter et analyser les principales leçons des pratiques de suivi de la GRNE. Les produits envisagés incluent, mais ne sont pas limités à, des articles scientifiques, des guides pratiques, des recueils de bonnes pratiques, et des synthèses de données statistiques.
- Le produit phare de recherche du Centre sera *l'Etat du Suivi Environnemental* à produire tous les ans, sur la base d'un Index comparatif entre les pays. L'Index comprend deux grands piliers : (1) Actions de suivi de GRNE, et (2) Environnement national et régional de suivi de la GRNE.
- L'approche de recherche sera entièrement collaborative, entre les formateurs et apprenants issus de tous les pays participants au Centre.
- Le Centre centralisera des données statistiques sur le Suivi Environnemental, notamment sur l'environnement de travail des différents acteurs. Ces données seront présentées sous la forme de bases de données et de cartes interactives et évolutives.

## C. Partage d'expériences, collaborations et synergies

- Le partage des expériences et la facilitation d'initiatives collaboratives constituent un pilier majeur du Centre. Le partage d'expériences se fera principalement par deux modalités : (1) la création d'un centre de documentation virtuelle et in situ au siège. Les ressources à partager comprendront toutes les productions du Centre, les publications réalisées par les différentes parties sur le Suivi de la GRNE dans la région, toute autre production pertinente. (2) L'organisations d'événements thématiques sur des aspects du Suivi de la GRNE, avec pour objectif de partager les meilleures pratiques et les enseignements.
- Le Centre offrira les moyens techniques et facilitera l'organisation d'initiatives collaboratives entre les acteurs et entre les groupes d'acteurs. Il s'agira notamment de publications, de mission d'investigation, et de produits de formation.

## 5. Montage institutionnel

### Gouvernance

Le Centre d'Excellence adoptera une gouvernance semi-partagée. Seront ainsi mis en place :

- Un Conseil d'Administration chargé de veiller à la capitalisation des acquis et défauts du Centre autant que de donner les grandes directives prospectives
- Un Comité technique et académique
- Une Direction Générale



## Staff

Le Centre sera animé par une équipe de professionnels, salariés et volontaires. Des processus de recrutement rigoureux seront élaborés et mis en œuvre afin de ne sélectionner que des candidats de haut niveau.

Trois principaux types de compétences seront recherchées :

- Compétences de base sur les thématiques de suivi de la GRNE
- Compétences médianes sur les techniques et approches de suivi et de formation
- Compétences tertiaires dans la gestion administrative et financière
- 

## Liens avec les Institutions de tutelle

- Field Legality Advisory Group : organisation hôte et Mairaine du Centre. FLAG fera partie du Conseil d'Administration et du Comité technique et académique
- PAOI : Il agira comme la caution morale du Centre dans la sous-région, et servira de courroie de transmission avec les parties prenantes de la GRNE dans tous les pays qu'il couvre. Les formateurs et experts du Centre seront prioritairement impliqués dans la mise en œuvre des grandes actions du Centre.
- Institutions publiques de recherche, d'enseignement professionnel, de gestion des RN : à identifier plus précisément en clarifiant l'approche de prise de contact.

## 6. Modalités de fonctionnement

Afin de garantir son efficacité, le Centre adoptera une approche à la fois inclusive et performante. Cette approche sera elle-même soutenue par cinq piliers :

- Inclusion des acteurs de suivi dès la conception des contenus
- Mise en place de partenariats pérennes avec d'autres centres de formation professionnels et d'Excellence
- Parrainage par une institution universitaire de portée sous-régionale
- Offre de services customisés en fonction des besoins des parties prenantes
- Mise en œuvre et transparence autour des mécanismes de redevabilité vis-à-vis des principales parties prenantes

## 7. Stratégie de pérennisation

La diversification des sources de financement est une précondition essentielle à la durabilité du Centre, tout en réduisant les risques qu'elle soit dépendante de subventions d'acteurs externes. Pour ce faire, une Stratégie de durabilité détaillée sera produite. Elle traitera en l'occurrence des aspects suivants :

- Contexte de financement dans les pays concernés par le Centre
- Montage institutionnel idéal : à l'échelle des pays ou du siège du Centre ?

- Sources de financements (bailleurs, paiement des services, formations, contributions des particuliers, etc.)
- Constitution d'un fonds de réserve
- Jumelage avec d'autres centre de formation

## 8. Plan de déploiement du Centre (18 mois)

### Résultat 1 : Montage du Centre

- Organisation de sessions de travail avec des experts du suivi
- Identification des partenaires clés
- Accord sur tous les points cités ci-dessus

### Résultat 2 : Développement de l'Offre de service

- Identification des besoins réels
- Développement des modules et test
- Autres services (voir point 3)
- Suivi et évaluation

### Sécurisation des ressources pour le centre

- Financement initial
- Partenariat avec des institutions

## 9. Budget pour le déploiement du centre