

# Développement d'un commerce durable

**Un projet OIBT en Amazonie brésilienne a réussi à développer un commerce de produits bois durable mais il aurait pu faire mieux**

par  
**Enrique Toledo**

Independent evaluator

**L**E PROJET OIBT PD 7/94 REV.3 (M, D): "Information et assistance technique pour la production et le commerce des bois tropicaux" a été soumis à l'OIBT par le Gouvernement brésilien en 1994 et, après avoir été révisé, a été approuvé et financé en 1997. Son objectif était de développer le commerce d'une production durable de produits

bois entre des entreprises au Brésil et les consommateurs dans des pays sélectionnés, contribuant de ce fait au développement socio-économique dans l'Etat amazonien de Pará. Sa mise en oeuvre proprement dite a débuté en janvier 1999 et il a été achevé en juin 2002.

Le présent article résume les observations faites par l'auteur lors d'une évaluation à posteriori du projet en 2005.

## Méthodologie fondamentale

Le projet a été mis en oeuvre par l'Association des industries du bois de Belem, Ananindeua et Marituba (SINDIMAD), en coopération avec l'Institut brésilien pour l'environnement (IBAMA). La contribution financière de l'OIBT se montait à 1,03 million de dollars des Etats-Unis, et celle du Gouvernement brésilien à 127 000 dollars.

Se fondant sur le descriptif du projet, SINDIMAD a préparé un plan de travail qu'il a soumis à l'OIBT en juin 1998. A la suite des commentaires faits par le secrétariat de l'OIBT, le plan de travail a été remanié afin d'inclure un programme détaillé des activités et de préciser les responsabilités et les budgets annuels. Des appels d'offres ont alors été lancés en vue de choisir une entreprise pour mettre en oeuvre les activités envisagées, et le contrat a été par la suite adjugé à la STCP (*Engenharia de Projetos Ltda*).

## Choix des entreprises participantes

Le projet a défini des critères de base pour l'évaluation, la classification et la sélection des cinq entreprises qui devaient participer aux activités du projet. Ces entreprises devaient:

- être affiliées à SINDIMAD et/ou à l'Association des industries exportatrices de bois du Pará. (*Associação das Indústrias Exportadoras de Madeiras do Estado do Pará—AIMEX*);
- être exportatrices de sciages;
- être dotées d'un plan d'aménagement forestier durable approuvé par l'IBAMA et valable pour une période de trois ans au moins;
- être disposées à mettre en oeuvre les recommandations de l'équipe du projet;
- apporter un appui logistique aux activités de collecte de données sur le terrain; et
- s'investir dans le projet en vertu d'un accord de participation.

## Assistance technique

Tableau 1: Nombre de participants aux activités d'assistance technique et de formation

ENTREPRISE	Gestion & système de contrôle	Entretien & affûtage des scies [à ruban]	Maintenance & utilisation des séchoirs	Opérations forestières	TOTAL
CEMEX	–	4	3	28	35
CIKEL	–	5	9	22	36
Juruá	–	6	2	–	8
MADESA	3	6	5	22	36
Porto de Moz	5	9	4	–	18
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>72</b>	<b>133</b>

Les entreprises retenues après sélection ont été: CIKEL—*Brasil Verde Ltda*; CEMEX—*Commercial Madeiras Exportação SA*; MADESA—*Madeiras Santarém Ltda*; Porto de Moz *Ltda* et Juruá *Forestal Ltda*.

## Assistance technique et formation

Les cinq entreprises sélectionnées ont mis en oeuvre un programme d'assistance technique et de formation conçu et appliqué par la STCP dans les domaines suivants: plans de gestion, identification des espèces, exploitation forestière à faible impact, parcs à grumes, technologie industrielle, séchage du bois, matériel de transformation à valeur ajoutée, développement de nouveaux produits, et commerce international.

Chaque thème a été approfondi en fonction d'une évaluation des opportunités commerciales; le contenu et les méthodologies concernant les travaux sur le terrain et dans le domaine industriel ont été mis au point après avoir consulté chacune des cinq entreprises. Le *tableau 1* indique les cours de formation dispensés, l'assistance technique fournie et le nombre des participants de chaque entreprise. Le *tableau 2* énumère les études conduites dans quatre des cinq entreprises pour soutenir les technologies de transformation industrielle et le développement d'approches novatrices.

## Commercialisation

La STCP a mis en place un site Web et produit des bulletins d'information sur l'industrie et les marchés, y compris des statistiques sur les expéditions de bois empruntant les ports de Belem, Santarém et Breves. Des missions commerciales ont été envoyées sur les principaux marchés. Une mission aux Etats-Unis coïncidait avec la quarante-quatrième Conférence internationale des associations professionnelles du bois qui s'est tenue à Tucson (Arizona) en avril 2000. Quatre représentants de chaque entreprise ont pris part à cet événement, ainsi qu'un représentant de SINDIMAD et un consultant spécialiste du marché. Grâce à cette mission, CEMEX vendit 980 m<sup>3</sup> de produits surfacés s4s séchés au four pour parquets et revêtements de sol extérieurs, représentant une valeur totale de 500 000 dollars. Une autre mission s'est rendue en Europe en mai 2002. Enfin, le projet a organisé à Belem, en octobre 2002, une conférence internationale sur le bois tropical, à laquelle ont participé 252 directeurs commerciaux du secteur bois et experts en gestion forestière venus de onze pays. La conférence a fourni une excellente occasion de discuter des réalisations et des leçons apprises au cours du projet.

## Impacts sur les entreprises participantes

### CEMEX

CEMEX opère dans la forêt nationale de Tapajós (voir AFT 13/4) et dans 14 000 hectares de forêts communautaires. Le projet l'a aidée à réorganiser son personnel et s'est chargé d'activités telles que la planification des opérations, l'ouverture de routes et le martelage des arbres.

Au niveau de l'industrie, les techniques de l'entreprise se sont améliorées (par ex. sur la façon d'affûter les scies à ruban, d'ajuster les poulies des scies et de réduire les angles afin de minimiser les ondulations), augmentant de ce fait le rendement et réduisant les pertes. L'entreprise a amélioré son procédé de sciage en utilisant des dispositifs à crans pour régler l'avoyage et en tensionnant et affûtant les lames.

L'entreprise n'a pas cherché à mettre en valeur de nouvelles espèces ou à fabriquer des produits à valeur ajoutée, non plus qu'elle a participé aux volets du projet relatifs à la commercialisation.

De 1980 à 1994, le travail de l'entreprise était axé à 90% sur la production de sciages, mais l'entreprise a depuis entrepris de fabriquer des produits finis, en particulier des planches pour parquets, revêtements de sol extérieurs et des lattes de voligeage (rainurées-bouvetées). Actuellement, la valeur ajoutée que représentent les planches à parquet résulte de l'application de sept couches de vernis ayant recours à une technologie italienne. Précédemment, quatre équipes de travail posté de 6 heures produisaient au total 15 000 m<sup>3</sup>/an. Aujourd'hui l'entreprise ne tourne qu'à 33% de cette capacité, produisant 5000 m<sup>3</sup>/an, mais le prix de ces produits valorisés est passé à 1100–1600 \$EU/m<sup>3</sup> franco à bord (FOB). Les principaux marchés de l'entreprise sont ceux des Etats-Unis et du Canada.

### CIKEL

Cette entreprise a obtenu en 2001 la certification du FSC pour 240 000 hectares de ses forêts. Le cycle de coupes est de 25 ans et son rendement de 20–25 m<sup>3</sup>/hectare, le transport devant s'effectuer sur une distance de 60–100 km par une route dont elle est propriétaire. Le bois est scié sur place dans la forêt.

## Nouvelles connaissances acquises

Tableau 2: Etudes menées dans quatre des cinq entreprises

ENTREPRISE	PROJET
CEMEX	Etude sur la production de panneaux lamellés-collés Données sur la production de charbon actif Etude sur la production d'énergie par gazéification de biomasse ligneuse Données sur les coûts et investissements relatifs à la thermoélectricité
CIKEL	Etude sur la viabilité économique de la thermoélectricité Données techniques sur la production de charbon actif Information technique sur la production de planchers 3 plis
Juruá	Projet élémentaire sur le sciage Etude sur la production d'énergie par gazéification de biomasse ligneuse Données sur les coûts et investissements relatifs à la thermoélectricité Information sur les programmes de soutien au tourisme et les sources de financement
Porto de Moz	Projet élémentaire pour la mise en service d'une nouvelle scierie Etude sur la production d'énergie par gazéification de biomasse ligneuse

La certification a permis une augmentation de 20 à 30% des prix que l'entreprise réalisait pour les produits sciés sur les marchés de Belgique et des Pays-Bas, mais le bois certifié ne se vend pas aux prix forts au Royaume-Uni, ni aux Etats-Unis. Environ 90% de ses sciages sont exportés vers la Belgique et les Pays-Bas, les 10% qui restent vers les Etats-Unis.

### Juruá Madeiras Ltda

Cette entreprise a été certifiée par le FSC entre le 1999 et 2003 par suite de l'exécution d'un autre projet financé par l'OIBT. A présent, 60% du bois qu'elle exporte est certifié. L'entreprise possède 42 000 hectares de forêt soumis à un plan de gestion de 25 ans, dont le rendement est en moyenne de 22 m<sup>3</sup>/hectare. Elle exploite 50 espèces, dont 25 sont exportées sous forme de revêtements de sol extérieurs, parquets et panneaux séchés au four. Près de 90% de sa production consiste en bois transformé réalisant un prix moyen FOB de 666\$EU/m<sup>3</sup>.

### MADESA

Cette entreprise, qui possède une forêt de 50 000 hectares, a grandement bénéficié du projet en termes de gestion forestière. Les techniques d'abattage ont été considérablement améliorées, et le transfert des compétences pratiques en matière de planification, récoltes et assistance technique sur le terrain était bien ciblé.

L'entreprise exploite 17 espèces, y compris ipe, jatoba, masaranduba et angelim vermelho. Elle produisait auparavant 45 000 m<sup>3</sup> de bois par an mais, sous le régime d'aménagement forestier durable, cette production est tombée à 25 000 m<sup>3</sup>/an, dont 80% sont transformés en produits tels que planches s4s séchées au four et revêtements de sol extérieurs.

### Porto de Moz Ltda

Les opérations de cette entreprise forestière ont débuté en 1976; elle possède 205 000 hectares de forêts où elle prélève 9 800 m<sup>3</sup>/an de 8–9 espèces. Elle récoltait précédemment 22 m<sup>3</sup>/hectare en moyenne, mais ce volume est passé à 30–42 m<sup>3</sup>/hectare à mesure que de nouvelles espèces ont été lancées sur le marché, entraînant une plus forte rentabilité nette. L'entreprise produit des sciages, des revêtements de sol extérieurs et des parquets, qu'elle exporte vers les Etats-Unis, l'Europe et les Caraïbes.

L'entreprise a bénéficié d'une formation à la planification de routes et aux techniques de construction. Elle a inclus un plus grand nombre d'espèces dans sa chaîne de production et préparé les documents techniques nécessaires pour faire approuver ses plans de gestion.

Du point de vue industriel, l'entreprise a bénéficié d'une assistance en matière de techniques de sciage et de séchage du bois, et ses contrôles de production et structures de coût ont été améliorés; elle a également étudié les problèmes technologiques liés principalement à l'espèce *Vochisia*. En 2005, l'entreprise a vendu des matériaux pour revêtement de sol et plancher représentant une valeur de 850\$EU/m<sup>3</sup> et 1200/m<sup>3</sup> respectivement.

## Analyse

La procédure de sélection des entreprises participantes était adéquate du fait qu'elle considérait d'un oeil favorable celles qui avaient le mieux intégré la gestion forestière, la transformation à valeur ajoutée et la présence sur les marchés internationaux.

Cependant, un plus grand effort aurait dû être fait pour assurer la participation d'un plus grand nombre d'entreprises industrielles au programme de formation du projet.

La capacité de SINDIMAD de mettre en oeuvre le projet a été gênée par un manque d'intégration des différents groupes commerciaux et parce qu'il n'avait pas clairement défini une stratégie de participation plus large. De nombreuses entreprises ont préféré ne pas s'associer au projet.

Les entreprises sélectionnées n'ayant pas d'obligations de cofinancement direct, elles n'ont pas fait preuve de beaucoup d'intérêt à être activement associées à l'exécution du projet, elles ont plutôt été des bénéficiaires de l'assistance technique, de la formation et des études menées. Par conséquent, ce projet ne devrait pas être retenté à l'avenir sans modifications majeures (voir ci-dessous).

### **Impacts et effets**

L'objectif global du projet a été atteint, étant donné que plus de 30 000 m<sup>3</sup> de bois ont été commercialisés, dont un pourcentage important était certifié par le FSC comme étant issu de forêts sous gestion responsable.

Cependant, SINDIMAD n'a pas réussi à garantir le soutien général de ses membres, de sorte que seules les entreprises sélectionnées ont bénéficié du projet. Le fait que le projet n'ait pas pu atteindre un plus grand nombre d'entreprises a limité l'impact des services fournis en matière d'assistance technique et de formation.

L'information sur le marché aurait dû être plus détaillée et il aurait fallu organiser des discussions plus nombreuses et mieux structurées sur le commerce. Les importateurs de bois ont témoigné de peu d'intérêt à participer au projet, perdant ainsi une précieuse occasion de consolider les échanges d'espèces moins connues sur les marchés internationaux.

Le projet n'a pas été en mesure de mettre en oeuvre un système d'information sur le marché pour identifier les opportunités d'affaires.

Le programme de formation et d'assistance technique développé par STCP était bien conçu et mis en oeuvre. Les cinq entreprises sélectionnées en ont directement bénéficié dans les secteurs suivants: plans de gestion, identification des espèces, exploitation forestière à faible impact, parcs à grumes, technologie industrielle, séchage du bois, équipement pour la transformation à valeur ajoutée, développement de nouveaux produits, et commerce international.

Les études entreprises sur le développement de techniques pour la valorisation des produits ligneux, sur la dendroénergie et sur les coûts de production étaient toutes pertinentes et ont aidé à améliorer l'efficacité d'affaires.

### **Conception du projet**

A l'origine, le projet n'était pas bien conçu, non seulement parce que les résultats attendus étaient de très grande portée du point de vue de la gestion forestière, de l'industrie du bois et de la promotion du commerce international, mais également parce que l'accent était mis initialement sur l'acajou (remplacé ultérieurement par une gamme d'espèces moins connues). Le projet aurait dû se concentrer sur la réalisation du développement technologique des entreprises industrielles

liées à SINDIMAD, par le biais d'une assistance technique directe à l'industrie, par la promotion de produits à valeur ajoutée, et en organisant des réunions d'affaires entre producteurs et acheteurs ayant des rapports directs avec le commerce international. Le projet aurait dû faire participer un plus grand nombre d'entreprises, même celles qui n'intervenaient pas directement dans les activités de gestion forestière des entreprises sélectionnées.

Le cadre logique du projet aurait dû fixer plus clairement des indicateurs vérifiables et inclure de meilleurs moyens de vérification et hypothèses. En outre, afin d'éviter le double emploi, le projet aurait dû établir des contacts plus étroits avec d'autres projets d'aménagement forestier durable parrainés par l'OIBT et mis en oeuvre dans la région. En particulier, il aurait pu mieux intégrer les chaînes de production du bois des forêts bien gérées destinées aux marchés internationaux.

*Les entreprises sélectionnées n'ont pas contribué de manière significative aux coûts associés au projet. Une plus grande contribution financière des entreprises participantes aurait assuré un plus fort engagement de leur part et elles se seraient fermement et constamment attachées à réaliser les objectifs du projet.*

### **Qu'aurait-on pu faire mieux?**

Le projet aurait dû prévoir davantage d'assistance technique et moins de formation du personnel, ce qui aurait été plus adapté au développement des activités de production aux niveaux de l'administration, de la surveillance et des opérateurs. Le projet n'a pas élaboré de stratégie de durabilité, en ce qui concerne notamment les secteurs de commercialisation, d'assistance technique et de formation.

En plus de son plan de travail, le projet aurait dû mettre au point une méthodologie interne pour le suivi et l'évaluation des services fournis aux producteurs en matière de technologie et de promotion commerciale.

Il aurait fallu définir une stratégie intégrée de discussions d'affaires en vue d'élargir la part que détient le bois du Pará sur les marchés internationaux.

Les entreprises sélectionnées n'ont pas contribué de manière significative aux coûts associés au projet. Une plus grande contribution financière des entreprises participantes aurait assuré un plus fort engagement de leur part et elles se seraient fermement et constamment attachées à réaliser les objectifs du projet.