

**CONSULTATION SUR LE NOUVEAU RÉGIME FORESTIER**

**MÉMOIRE**

PAR

L'ASSOCIATION DES CONSULTANTS  
EN FORESTERIE DU QUÉBEC (ACF)

PRÉSENTÉ À LA COMMISSION PARLEMENTAIRE  
DE L'ÉCONOMIE ET DU TRAVAIL

ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

OCTOBRE 2008

# ASSOCIATION DES CONSULTANTS EN FORESTERIE

## PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION DES CONSULTANTS EN FORESTERIE

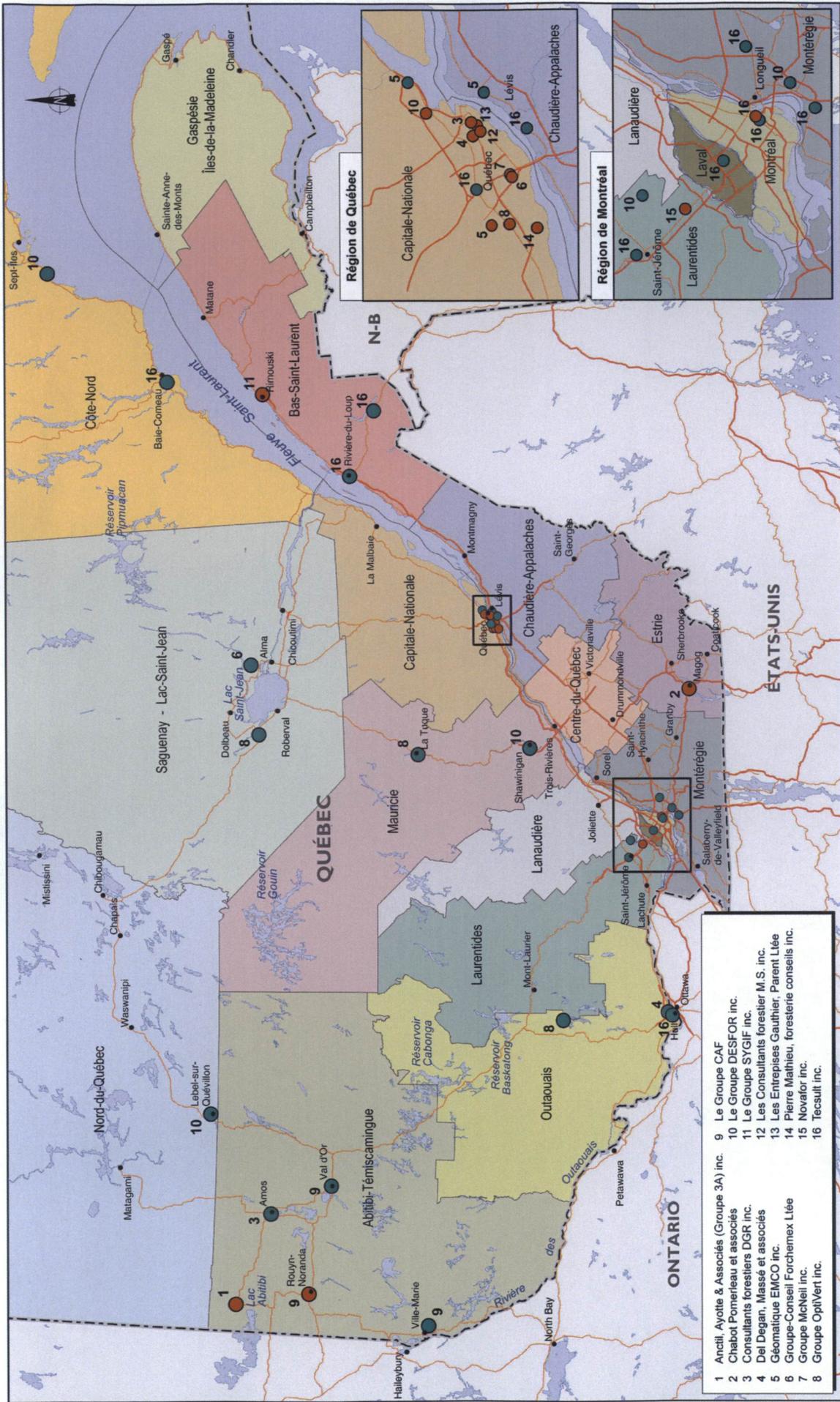
L'Association des consultants en foresterie (ACF) regroupe une trentaine de cabinets de consultants, représentant près de 85 % du marché de la consultation en foresterie au Québec. Plus de 400 professionnels, techniciens et autres travailleurs contribuent au développement et à la livraison de services de grande qualité à une multitude de clients. La carte de la page suivante présente la répartition géographique des sièges sociaux et des bureaux satellites de nos membres.

La mission de l'ACF est de prendre part au développement de la foresterie au Québec, de promouvoir l'expertise québécoise, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de ses frontières, et d'assurer une présence active des cabinets en foresterie dans les grands dossiers forestiers québécois, particulièrement lorsque ceux-ci concernent la consultation en cabinet privé.

L'ACF est reconnue comme un organisme national au sein de la Table de consultation du ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF). Elle intervient activement lors des consultations publiques sur les dossiers forestiers majeurs. L'ACF participe en continu à des rencontres avec des représentants du MRNF, en particulier dans les dossiers liés à la connaissance forestière. Son fonctionnement est assuré par le travail bénévole.

La clientèle des membres de l'ACF est très diversifiée. Elle comprend notamment :

- des ministères des gouvernements du Québec et du Canada, dont principalement le MRNF;
- des organismes parapublics et des sociétés d'État;
- l'industrie forestière;
- des regroupements de travailleurs et de propriétaires forestiers;
- des gouvernements municipaux et des municipalités régionales de comté;
- des conférences régionales des élus (commissions forestières et commissions des ressources naturelles et du territoire);
- des communautés autochtones;
- des organismes à vocation faunique et de villégiature;
- des institutions financières et des bailleurs de fonds internationaux;
- des organismes de développement et de coopération internationale.



- 1 Ancill, Ayotte & Associés (Groupe 3A) inc.
- 2 Chabot Pomerleau et associés
- 3 Consultants forestiers DGR inc.
- 4 Del Degan, Massé et associés
- 5 Géomatique EMCO inc.
- 6 Groupe-Conseil Forchemex Liée
- 7 Groupe McNeil inc.
- 8 Groupe OptiVert inc.
- 9 Le Groupe CAF
- 10 Le Groupe DESFOR inc.
- 11 Le Groupe SYGIF inc.
- 12 Les Consultants forestier M.S. inc.
- 13 Les Entreprises Gauthier, Parent L'ée
- 14 Pierre Mathieu, foresterie conseils inc.
- 15 Novafor inc.
- 16 Teccult inc.

## ASSOCIATION DES CONSULTANTS EN FORESTERIE

Les membres de l'Association des consultants en foresterie (ACF) occupent ainsi une position unique en œuvrant à la fois auprès de l'industrie forestière, des propriétaires forestiers, du ministère des Ressources naturelles et de la Faune et d'organismes régionaux et locaux (MRC, municipalités, conférences régionales des élus, etc.) ainsi que d'autres institutions publiques.

---

Ceux-ci sont ainsi en mesure d'offrir des services selon un point de vue élargi et indépendant.

Les compétences multidisciplinaires des membres de l'ACF ainsi que la rigueur d'analyse à laquelle ils sont assujettis leur permettent d'apporter une vision avant-gardiste et des solutions novatrices, réalistes et équilibrées sur les questions associées au développement d'une foresterie québécoise durable.

### COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

En mars dernier, l'Association des consultants en foresterie a accueilli favorablement les objectifs et les orientations proposés par le gouvernement dans son livre vert intitulé « La forêt, pour construire le Québec de demain ». Dans son mémoire transmis au ministre des Ressources naturelles et de la Faune, l'ACF mentionnait qu'il s'agit d'un programme ambitieux et rempli de défis.

Elle soulignait que plusieurs questions ayant trait à la mise en œuvre des neuf orientations étaient sans réponses.

Le document de travail du 19 juin 2008 « L'occupation du territoire forestier québécois et la constitution des sociétés d'aménagement forestier » qui fait l'objet spécifique de la présente consultation de la Commission parlementaire de l'économie et du travail a soulevé plus de questions que de réponses. La publication, le 5 septembre dernier, de l'étude sur les modalités et les impacts du nouveau mode de mise en marché des bois vient allonger la liste des interrogations.

Les consultants en foresterie du Québec ont l'habitude d'œuvrer dans un contexte en évolution, où les incertitudes sont fréquentes. Comme la présente consultation porte sur des orientations et des éléments de mise en œuvre le plus souvent incomplets, le point de vue présenté par l'ACF est fonction de l'information partielle disponible à ce jour.

## **ASSOCIATION DES CONSULTANTS EN FORESTERIE**

Ce mémoire s'articule en deux parties : une présentation du potentiel de l'expertise des consultants en foresterie dans le cadre de la réforme du régime forestier, d'une part, et des commentaires ainsi qu'un certain nombre de points à étudier sur des éléments de la réforme essentiellement en lien avec les activités des membres de l'Association des consultants en foresterie (ACF), d'autre part.

### **EXPERTISE DES CONSULTANTS EN FORESTERIE AU SERVICE DE LA RÉFORME DU RÉGIME FORESTIER**

La gestion et l'aménagement du milieu forestier sont très complexes et font intervenir une quantité et une variété de connaissances et d'expertises de plus en plus grandes.

Les consultants en foresterie sont à même d'en témoigner puisqu'ils sont appelés à réaliser ou à contribuer à des travaux couvrant un large spectre, dont voici quelques exemples :

- Inventaires forestiers et écologiques;
- Photo-interprétation;
- Géomatique forestière
- Planification des interventions en milieu forestier;
- Mesurage des bois;
- Enquêtes sur la valeur marchande des bois, sur les coûts d'opération et les coûts des interventions sylvicoles;
- Analyses de l'impact social, économique et environnemental;
- Implantation et développement des industries forestières;
- Certification;
- Évaluation forestière;
- Réalisation de travaux sylvicoles;
- Interprétation de données forestières;
- Contrôle biologique des insectes piqueurs;
- Analyse de projet de biomasse;
- Témoin expert, conciliation et arbitrage.

**ASSOCIATION DES  
CONSULTANTS EN  
FORESTERIE**

La multitude de travaux, réalisés à la demande d'une grande diversité de donneurs d'ouvrage, provenant même au-delà de nos frontières, permet aux consultants en foresterie d'avoir une vision globale, d'être en contact avec de nouvelles approches et d'innover continuellement. Cela concourt à offrir une meilleure intégration des connaissances dans l'élaboration du présent projet de réforme du régime forestier québécois.

Il convient de mentionner que le ministère des Ressources naturelles et de la Faune et les bénéficiaires de contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestier (CAAF) et de convention d'aménagement forestier (CvAF) représentent une bonne proportion des donneurs d'ouvrage dans une multitude de champs d'activités, notamment l'inventaire forestier et la planification des interventions en milieu forestier. Les consultants agissent souvent ici comme interface entre l'industrie forestière et l'État.

Par ailleurs, la foresterie, l'aménagement forestier et la sylviculture concernent la gestion de systèmes complexes et dynamiques qui exigent l'intervention de spécialistes du domaine. Les bureaux de consultants en foresterie, dont plusieurs comptent sur des professionnels et des techniciens provenant de diverses disciplines, ont développé et innové au fil des ans dans toutes les facettes des ressources de la forêt. Aujourd'hui, ceux-ci possèdent une vaste expertise, un savoir-faire et un sens du sur mesure qu'ils ont développés grâce à une ouverture des marchés, des visions et des approches adaptées.

La régionalisation annoncée par la réforme du régime forestier – quelle que soit sa forme définitive – pose déjà de nouveaux défis aux consultants en foresterie, notamment par le changement éventuel de donneurs d'ouvrage pour certains services ou par le développement de nouveaux besoins.

Du sur mesure, du service sur place, de l'expertise régionale et une vision globale, voilà ce que les consultants en foresterie offrent aux acteurs du nouveau régime forestier pour son implantation et sa gouverne.

Devant les lourdes responsabilités que l'État souhaite partager ou transférer à des instances régionales qui demeurent à préciser, il nous apparaît important que la géographie ne limite pas l'accès à l'expertise.

L'efficience recherchée par la mise en place du régime forestier proposé est au centre des préoccupations quotidiennes des consultants en foresterie. Dans le cadre de l'implantation de la réforme proposée, nul doute que les consultants en foresterie peuvent pallier l'insuffisance des ressources humaines et l'éparpillement des énergies.

**COMMENTAIRES ET QUESTIONS SUR DES ÉLÉMENTS DE LA RÉFORME EN LIEN AVEC LES  
ACTIVITÉS DES MEMBRES DE L'ASSOCIATION DES CONSULTANTS EN FORESTERIE**

Le Livre vert de février 2008 et le Document de travail de juin dernier proposent des orientations qui, quoique porteuses d'avenir, soulèvent plusieurs interrogations et inquiétudes. Le diable est dans les détails, dit l'adage populaire. Force est de constater que sans l'avant-projet de loi, annoncé par le ministre Claude Béchar, qui devait coiffer l'ensemble de la réforme, l'Association des consultants en foresterie (ACF) a choisi de commenter un certain nombre d'éléments principalement en lien avec ses membres. Un certain nombre de points qui gagneraient à être étudiés sont aussi présentés.

**RECENTRER LE MRNF SUR SA MISSION ET LE RÔLE DE L'ORGANISME RÉGIONAL**

**Commentaire 1**

La mise en place d'un organisme régional – quelle que soit sa forme finale – doit aboutir à une synergie importante entre les différents acteurs du milieu afin de diminuer les coûts de contrôle et de suivi et ainsi augmenter l'efficacité des processus de planification, de réalisation, de contrôle et de suivi.

**Commentaire 2**

L'organisme régional doit travailler avec les entreprises de services forestiers existantes afin de mettre à profit leur expertise et leur main-d'œuvre qualifiée.

**Point à étudier**

Établir une répartition des responsabilités, des tâches, des effectifs et des budgets entre le MRNF en région et le MRNF à Québec ainsi qu'entre le MRNF en région, les instances régionales et les entreprises de services forestiers déjà en place.

**Commentaire 3**

Sans scénario de synergie et sans flux de trésorerie, il est plutôt mal aisé de croire qu'une diminution des coûts est possible en ajoutant un nouveau palier. Toutefois, en visant une révision de l'ensemble des processus de planification, de vérification (notamment des inventaires de vérification), d'exécution et de suivi, il est possible d'être plus efficace. De tels gains d'efficacité pourraient même être obtenus dans le cadre de gestion actuel.

---

### Points à étudier

Établir des scénarios de synergie et de flux monétaires en les comparant avec le système de gestion en vigueur.

Établir un cycle annuel de planification, de vérification, d'exécution et de suivi des travaux en forêt avec pour objectif d'augmenter l'efficacité des processus en vigueur.

---

### Commentaire 4

Le MRNF doit continuer d'exiger un certain niveau d'homogénéité et de qualité dans l'acquisition des connaissances, sans limiter les régions dans leurs intérêts pour développer des connaissances propres et particulières. Les coûts supplémentaires qui en découlent peuvent être largement compensés par une diminution des coûts de vérification et un plus grand partage de l'information.

---

### Commentaire 5

Les consultants en foresterie peuvent fournir une expertise complémentaire à celle du MRNF (outils forestiers, géomatiques et de compilation pour la gestion de la planification, etc.).

## ZONAGE ET SYLVICULTURE INTENSIVE

---

### Commentaire 1

L'Association des consultants en foresterie (ACF) appuie un zonage souple des territoires afin de permettre son adaptation en fonction de l'évolution constante des objectifs, besoins et attentes des utilisateurs et de la société.

---

### Points à étudier

Des analyses principalement économiques devraient être réalisées pour évaluer le coût de réalisation de l'objectif de 30 % du territoire que veut consacrer le MRNF à l'aménagement intensif.

Déterminer les éléments du cadre normatif qui pourraient être adaptés à la zone dédiée à la sylviculture intensive.

---

### Commentaire 2

Pour localiser les territoires de sylviculture intensive, on devra d'abord faire appel à des spécialistes de diverses disciplines (foresterie, écologie, environnement, économie, etc.) afin d'établir des potentiels. Par la suite, les acteurs régionaux, conseillés par des professionnels d'expérience, pourraient cibler les zones de sylviculture intensive.



---

**Commentaire 3**

Les zones de sylviculture intensive devront tenir compte du fait que des interventions plus fréquentes sur une même superficie demanderont un réseau routier adapté et une localisation près des lieux de résidence des travailleurs forestiers.

---

**Point à étudier**

Déterminer des zones de sylviculture intensive en utilisant une approche multicritère plutôt que hiérarchique.

**ATTRIBUTION DES CONTRATS DE RÉALISATION**

**Commentaire 1**

Les pressions politiques doivent être absentes des processus d'attribution de contrats.

**Commentaire 2**

En ce qui concerne les entrepreneurs, le type d'accréditation ou de certification devra être défini en fonction du niveau de responsabilité qui leur est confié.

**Commentaire 3**

Les modalités de mise en œuvre du nouveau régime doivent faire une place prépondérante à la qualité de l'expertise.

**Commentaire 4**

Les coûts de l'aménagement forestier doivent tenir compte non seulement des coûts de contrats, mais aussi des coûts de gestion.

**CALCUL DE LA POSSIBILITÉ FORESTIÈRE**

**Commentaire 1**

L'Association des consultants en foresterie (ACF) appuie la remise en question du principe de rendement soutenu.

**Commentaire 2**

Il serait important que le calcul de possibilité ne soit pas fait en amont de la planification, comme c'est le cas présentement et comme il est proposé de le maintenir, mais plutôt parallèlement. Ce changement est essentiel, sans quoi les organismes régionaux auront une responsabilité et une latitude très limitées en matière de planification stratégique.

## FINANCEMENT DES INTERVENTIONS PAR LE LIBRE MARCHÉ

### Commentaire 1

L'instauration d'un système de libre marché présente un défi majeur et comporte des facteurs de risque évidents dans le contexte des bas prix des produits et de la consolidation des usines à compléter.

### Points à étudier

Évaluer les impacts prévisibles de l'acquisition des usines indépendantes par les grandes sociétés.

Établir des scénarios de financement du système de gestion de la forêt publique selon diverses hypothèses de prix, de revenus et de coûts.

### Commentaire 2

Face à la nouveauté d'un système de libre marché et au manque d'expérience des acteurs, l'Association des consultants en foresterie (ACF) favorise la mise en place de projets-pilotes dans quelques régions représentatives de diverses conditions de marché.

### Point à étudier

Déterminer des régions-pilotes à partir de critères économiques.

## FONDS D'INVESTISSEMENT SYLVICOLE

### Commentaire 1

Au Québec, il n'a jamais été prouvé que des travaux de sylviculture intensive offraient une rentabilité financière à la hauteur des attentes de rendement d'un investisseur privé, même prudent. Les seuls groupes privés qui ont osé s'aventurer de la sorte sont des entreprises qui possèdent des terrains privés (et les aides financières s'y rattachant) et qui ont la garantie sur les volumes qu'ils aménagent. Leur calcul de rentabilité intègre l'économie de transport lié à la proximité et la plus-value à la transformation.

### Commentaire 2

Le Québec ne connaît jusqu'à présent aucune expérience d'investissement privé sur des terres publiques. Pour que des investisseurs privés de type « patient » (comme des fonds de retraite) puissent espérer des revenus sous forme de dividendes ou d'intérêts, l'État devra assumer les facteurs de risque pour une période de 10 à 20 ans.

---

**Point à étudier**

Analyser la disponibilité de fonds d'investissement privé sur des terres publiques et les conditions financières de tels investissements.

---

**Commentaire 3**

Comme plusieurs régions du Québec ont une structure forestière composée d'une forte proportion de jeunes peuplements, l'État devra constituer le Fonds d'investissement initial, marquant ainsi son leadership en la matière. Dès lors, des formules d'intéressement et les modalités de participation du secteur privé sont à mettre en place.

---

**Point à étudier**

Déterminer une approche afin d'établir des facteurs de pondération de l'investissement initial de l'État dans le Fonds d'investissement sylvicole.

---

**RÉVISION DES UNITÉS D'AMÉNAGEMENT FORESTIER**

---

**Commentaire 1**

L'Association des consultants en foresterie (ACF) est d'avis que toute révision de limites territoriales doit s'appuyer sur des objectifs clairement définis. Les limites de gestion devrait notamment s'appuyer davantage sur les territoires d'appartenance des groupes d'intérêt (régions, MRC, ZEC autochtones, etc.) avec qui on cherche à harmoniser les pratiques d'aménagement et de gestion intégrée des ressources que sur des bases strictement biophysiques. L'évolution des technologies permet aujourd'hui une gestion plus adaptative où la planification stratégique peut se faire à l'échelle d'une région et la planification opérationnelle plus localement.

---

**Commentaire 2**

Les zones d'aménagement écosystémique et de sylviculture intensive, ainsi que les forêts de proximité, amèneront un redécoupage du territoire qui ne doit pas causer un alourdissement administratif.

---

**Point à étudier**

Réaliser un exercice de planification stratégique à l'échelle d'une région associée à un découpage territorial opérationnel.



## GESTION PAR OBJECTIFS ET RÉSULTATS

### Commentaire 1

Pour l'Association des consultants en foresterie (ACF), le passage annoncé d'une gestion normative à une gestion par objectifs et résultats constitue un virage incontournable, axé sur la responsabilisation et l'imputabilité professionnelles des ingénieurs forestiers. En effet, le cadre normatif en vigueur exige beaucoup de ressources humaines et financières que les organisations ne peuvent plus se payer dans le contexte d'une compétition mondiale. L'adaptation à ce nouveau processus devra être évolutive, en fonction des objectifs et de l'appropriation par les intervenants d'un changement de culture majeur.

### Points à étudier

Dans le cadre légal actuel et à venir, distinguer les moyens des objectifs pour chaque type d'organisme concerné, dont le MRNF et les bénéficiaires.

Établir des indicateurs touchant les objectifs et s'assurer que ceux-ci contribuent à l'amélioration continue du système de gestion de la forêt publique.

## DOUBLER LA VALEUR DE NOS FORÊTS

### Commentaire 1

L'accroissement des rendements ligneux constitue l'objectif principal de la sylviculture intensive. Mais le choix des superficies et des traitements doit être guidé par une analyse économique, le coût marginal devant être inférieur aux revenus escomptés.

### Point à étudier

Déterminer les paramètres forestiers et économiques devant guider le choix des superficies à traiter dans le cadre d'une sylviculture intensive.

### Commentaire 2

Plusieurs valeurs étant intrinsèques au milieu et ne se négociant pas sur les marchés (valeurs intangibles), il y aurait lieu d'établir un objectif relatif à la valeur du patrimoine sur pied.

### Point à étudier

Établir un objectif touchant la valeur du patrimoine sur pied davantage que la production de ressources.



### PÉNURIE DE MAIN-D'OEUVRE

Une pénurie de main-d'œuvre forestière est imminente. Elle prend sa source d'abord dans des facteurs démographiques (vieillesse général de la population, moins de gens dans les groupes d'âge devant composer la relève), mais également dans des facteurs socio-économiques (exode des jeunes des régions-ressources, désintéressement et impopularité de la chose forestière, perception négative de la récolte, conditions de pratique difficiles, salaires moins concurrentiels, etc.). Les constats sont éloquentes sur la base des statistiques relatives aux inscriptions dans les écoles de foresterie à tous les niveaux. De plus, la présente crise forestière a aggravé la problématique de main-d'œuvre qualifiée, notamment en sonnant le glas auprès d'entrepreneurs dans le domaine des opérations en forêt. Pour intéresser, former et garder une main-d'œuvre en quantité – et être en mesure de faire face aux besoins lors de la reprise éventuelle – les phases de planification, de vérification, d'exécution et de suivi des opérations en forêt doivent être revues et optimisées.

---

#### **Points à étudier**

Établir un diagnostic des phases de planification, de vérification, d'exécution et de suivi des opérations en forêt.

Revoir les processus dans le but d'optimiser ces phases, avec pour objectif d'offrir du travail sur une période régulière tout au long d'une année donnée.

**DÉFINITION À FINALISER ET MISE EN ŒUVRE PROGRESSIVE**

Pour que la réforme projetée atteigne pleinement ses objectifs, le gouvernement doit prendre le temps de bien l'articuler, après avoir pris soin d'analyser de manière plus approfondie les propositions mises de l'avant dans le Livre vert. Il doit notamment réaliser au préalable, ou de façon concomitante, certaines études ou analyses proposées dans ce mémoire.

L'Association des consultants en foresterie (ACF) demande que les changements respectent la capacité d'adaptation des intervenants à la nouvelle culture et aux nouvelles façons de faire. La mise en œuvre graduelle par des projets-pilotes paraît sage, afin de mettre sous processus différentes formules.

La capacité de s'adapter sera d'ailleurs un des principaux facteurs de succès du nouveau régime. En ce sens, l'ACF croit qu'un processus formel de remise en question périodique de la gestion forestière devrait être inscrit dans la loi. Des audits externes et indépendants sont un des moyens à privilégier.

Les consultants en foresterie, s'ils peuvent évoluer dans un environnement exigeant de hauts standards de qualité et un esprit innovateur incessant, demeureront compétitifs, s'adapteront en développant des relations d'affaires solides avec les intervenants de tous les niveaux et contribueront, par leurs analyses rigoureuses, à des prises de décisions éclairées.

L'ACF offre son entière collaboration à la mise en oeuvre d'un régime forestier renouvelé.