

**CONSULTATIONS PARTICULIÈRES ET AUDITIONS PUBLIQUES  
PORTANT SUR LE DOCUMENT DE TRAVAIL**

***L'OCCUPATION DU TERRITOIRE FORESTIER QUÉBÉCOIS ET LA  
CONSTITUTION DES SOCIÉTÉS D'AMÉNAGEMENT DES FORÊTS***

**MÉMOIRE DU  
SYNDICAT DE PROFESSIONNELLES ET PROFESSIONNELS DU  
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC**

**23 OCTOBRE 2008**

## TABLE DES MATIÈRES

1-	Avant-propos et présentation du SPGQ .....	3
2-	Commentaires généraux sur le document de travail .....	5
3-	Les orientations initiales .....	7
4-	Les fondements du nouveau régime forestier .....	12
5-	Conclusion .....	15

## 1- Avant-propos et présentation du SPGQ

Le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec a été créé il y a maintenant 40 ans. Il est le plus grand syndicat de professionnelles et professionnels au Québec, puisqu'il représente plus de 19 000 personnes, principalement dans la fonction publique mais aussi dans les sociétés d'État et les réseaux de l'éducation et de la santé.

Au ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF), le SPGQ regroupe 1 132 professionnelles et professionnels travaillant dans différentes spécialisations. Citons entre autres les ingénieures, ingénieurs forestiers, au nombre de 302 personnes, les biologistes, au nombre de 160, les spécialistes en sciences physiques, 57 personnes, et les arpenteuses, arpenteurs-géomètres, au nombre de 54. Ces professionnelles et professionnels agissent sur tout le territoire québécois et sont animés d'une même conviction profonde: que l'État québécois doive exercer de façon claire et sans équivoque sa fonction de fiduciaire de ce patrimoine collectif que constituent nos ressources naturelles.

Le SPGQ est heureux de participer à ces travaux de consultation. En tant qu'organisation syndicale dont une majorité des membres se trouve dans le secteur public, le SPGQ se préoccupe de toute forme de modification proposée aux modes de gestion des services publics qui pourrait interférer dans la prestation de ces derniers. Le SPGQ est particulièrement vigilant en ce qui a trait aux initiatives étatiques qui pourraient s'inscrire dans les objectifs du *Plan de modernisation 2004-2007*, qui comporte un ensemble de mesures visant la restructuration des services publics en ayant davantage recours à des partenariats public-privé. Le SPGQ s'inquiète aussi quant à la diminution de la taille de l'État et l'abolition de 16 000 postes sur les 32 000 départs à la retraite prévus entre 2004 et 2014, puisque ces compressions sont susceptibles de menacer l'intégrité des services publics.

La réforme majeure proposée par le document intitulé *La forêt, pour construire le Québec de demain* (Livre vert), dont les orientations sont précisées dans le document de travail *L'occupation du territoire forestier québécois et la constitution des sociétés d'aménagement des forêts*, est effectivement susceptible de créer un bouleversement en ce qui a trait à la gestion de la forêt. Le SPGQ se demande notamment dans quelle mesure cette réforme sera liée aux intentions du gouvernement en ce qui a trait au Plan de modernisation 2004-2007 et aux objectifs de compression de personnel.

Au fil des consultations menées relativement au dossier de la forêt au cours des dernières années, le SPGQ a d'ailleurs toujours tenu à faire connaître son point de vue, notamment en 1998, lors de la mise à jour du régime forestier, en 2000, lors de l'étude du projet de loi modifiant la Loi sur les forêts ainsi qu'en 2004, auprès de la Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise (Commission Coulombe).

Les positions du Syndicat qui sont présentées dans le présent document découlent d'une analyse produite à la suite d'une consultation menée auprès de professionnelles et professionnels du MRNF directement concernés par le projet de réforme. Il s'agira d'abord de faire état d'une vue d'ensemble concernant le document de travail. Par la suite, les commentaires ou interrogations plus spécifiques aux orientations du Livre vert seront formulés ainsi qu'en ce qui a trait à quelques-uns des fondements du nouveau régime forestier mentionnés dans le document de travail. Le tout sera suivi des recommandations du SPGQ.

Enfin, il apparaît important de mentionner que l'un des principes animant l'intervention du SPGQ dans ce dossier concerne l'importance du rôle de l'État au Québec. Il est inscrit dans la Déclaration de principes du SPGQ selon laquelle « pour remplir son rôle, dans le contexte économique, social et géopolitique qui est le sien, l'État québécois doit pouvoir compter sur des institutions publiques fortes, efficaces et davantage centrées sur les besoins de la population. Les travailleuses et travailleurs des services publics doivent être associés à la réalisation de sa mission et leur contribution doit être reconnue<sup>1</sup> ».

---

<sup>1</sup> SPGQ, 2008, *Déclaration de principes, Statuts et règlements du Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec*, p. 8.

## 2- Commentaires généraux sur le document de travail

Le document de travail intitulé *L'occupation du territoire forestier québécois et la constitution des sociétés d'aménagement des forêts* contient plusieurs bonnes idées et est basé sur des principes vertueux quant à la gestion de la forêt. Il apparaît être le fruit d'une initiative originale. Cependant, et ce, malgré les précisions apportées dans la section portant sur les fondements du nouveau régime forestier, il semble demeurer un certain flou quant à la mise en œuvre des réformes proposées.

Le SPGQ est conscient de la nécessité de revoir le mode de gestion de nos forêts, mais il se questionne particulièrement en ce qui a trait à certains éléments contenus dans le projet de réforme, notamment quant aux transferts de responsabilité y étant prévus. Pourquoi serait-il à ce point essentiel de se départir d'une part importante de la responsabilité et de l'expertise présente au sein du Ministère au profit d'organismes et d'acteurs encore mal identifiés? À cet égard, le Syndicat n'est pas convaincu que les organisations régionales auront toutes les mêmes capacités de réalisation des objectifs visés, spécialement par la gestion axée sur les résultats. Le SPGQ s'inquiète aussi de la difficile interrelation d'intérêts divergents pouvant interférer sur le plan régional dans la réalisation des objectifs prévus par la réforme. Sans le concours d'une vue d'ensemble de la situation de la forêt au Québec, telle que le Ministère peut en disposer, comment sera-t-il possible de réaliser la gestion intégrée des ressources?

Un aspect particulièrement préoccupant de la réforme proposée concerne les rapports entre le Ministère, les sociétés d'aménagement et les Commissions régionales des élus. Si les sociétés d'aménagement doivent, selon le document de travail, respecter les orientations du ministre sur le plan de la stratégie d'aménagement durable des forêts, elles doivent aussi respecter les objectifs des Conférences régionales des élus concernées. Et même si, en dernière instance, il doit y avoir compatibilité avec les cibles fixées par le Ministère, l'arrimage des intérêts divergents, évoqué précédemment, est susceptible de poser problème.

Compte tenu de ces remarques et considérant l'ampleur des mesures proposées, le Syndicat croit que l'échéancier prévu de 2013 est trop rapproché. Bien entendu, un certain nombre d'actions en partenariat avec des acteurs régionaux, par exemple les communautés autochtones, a déjà été mis en application à ce jour. Cependant, le SPGQ doute que cet échéancier soit suffisant pour permettre de mettre en place les mesures nécessaires pour bien encadrer le processus de délégation prévu. En fait, **le Syndicat est d'avis qu'il serait souhaitable**

**d'envisager une voie qui assure, tout en permettant une réorganisation plus actualisée de la gestion de la forêt, la meilleure gestion du patrimoine collectif.**

Sur le plan des ressources internes, la redistribution des effectifs professionnels qui sera en vigueur à la suite de la réforme inquiète aussi le SPGQ. Il y a déjà un manque d'effectifs professionnels au Ministère. Qu'advient-il si ces derniers sont éparpillés à l'intérieur de multiples organisations régionales? Le personnel sera-t-il prêté ou cédé? Comment les ressources transférées seraient-elles mises à contribution? Ne risque-t-on pas de perdre l'expertise et la mémoire organisationnelle qui se sont développées au fil des années au MRNF? **Le SPGQ considère que le Ministère doit établir et maintenir ses responsabilités fondamentales en ce qui a trait à la gestion de la forêt.**

Le SPGQ observe enfin que le document de travail ne contient pas de réflexion concernant la faune. Telle que présentée, la réforme semble même opposer faune et foresterie. **Une réforme de cette ampleur devrait, à ce titre, contenir davantage de propositions concernant la protection de la faune et l'importance de la mise en valeur du Secteur Faune tout en conciliant les préoccupations fauniques et forestières.**

1. **Le SPGQ recommande la poursuite de la réflexion concernant une structure organisationnelle qui assure, tout en permettant une gestion plus actualisée de la forêt, le maintien du patrimoine collectif.**
2. **Le SPGQ recommande que le Ministère établisse et maintienne ses responsabilités fondamentales en ce qui a trait à la gestion de la forêt.**
3. **Le SPGQ recommande que la réforme mette davantage à contribution le Secteur Faune en prenant en compte ses fonctions de protection et d'aménagement.**
4. **Le SPGQ recommande que la réforme soit davantage axée sur une conciliation des préoccupations fauniques et forestières.**

### 3- Les orientations initiales

#### 3.1 Favoriser la mise en valeur des ressources par l'implantation d'un zonage du territoire forestier

De prime abord, il est possible de croire que le zonage pourrait permettre d'enlever de la pression sur certains territoires en délimitant formellement les trois catégories de zones forestières: aires protégées, zones d'aménagement écosystémique, vouées à la mise en valeur de l'ensemble des ressources en forêt, et zone de sylviculture intensive, vouée à la production ligneuse. La reconnaissance formelle de zones de sylviculture intensive pourrait être créatrice d'emplois en région.

Pourtant, comme il est mentionné dans le document de travail, l'aménagement écosystémique serait mis en application « sur l'ensemble du territoire des unités d'aménagement <sup>2</sup> », ce qui porte à croire que le zonage prévu dans l'orientation du Livre vert perd de l'importance. Il est à craindre que sans précisions supplémentaires, on assiste à un glissement de l'idée initiale et que l'on procède à des actions non concertées entre les différentes zones. À cet égard, le changement des termes utilisés entre le Livre vert et le document de travail prête à confusion. L'intégration des unités d'aménagement mentionnée dans le document de travail ajoute une donnée supplémentaire qui vient interférer avec l'idée initiale du triple zonage. Toute cette nomenclature devra être précisée.

Par ailleurs, cette idée d'aménagement écosystémique appliquée à l'ensemble du territoire forestier des unités d'aménagement semble intéressante pour maintenir les grandes caractéristiques de la forêt, mais la façon dont elle pourrait s'appliquer dans les zones de sylviculture intensive est plutôt floue.

**Le SPGQ est d'avis que le zonage devrait être compatible avec le Plan d'affectation du territoire public.** Dans l'éventualité où le zonage échapperait au Plan d'affectation du territoire public, le SPGQ croit que le Ministère devrait se réserver un pouvoir d'arbitrage pour s'assurer que des intérêts divergents en présence ne viennent interférer avec une saine gestion du patrimoine public.

**5. Le SPGQ recommande que le zonage se fasse en conformité avec le Plan d'affectation du territoire public.**

<sup>2</sup> Ministère des Ressources naturelles et de la Faune, 2008, *L'occupation du territoire forestier québécois et la constitution des sociétés d'aménagement des forêts*, p. 16.

### **3.2 Recentrer le rôle du Ministère sur ses responsabilités fondamentales**

Il ne s'agit pas de rejeter en bloc le recentrement, qui laisserait davantage de marge de manœuvre aux acteurs régionaux. Le SPGQ s'inquiète toutefois du rythme précipité de la réforme, compte tenu de l'ampleur des enjeux et des apprentissages qui devront être faits de la part des acteurs régionaux et le développement d'une culture régionale suffisante à ce niveau pour assumer les tâches qui lui seraient dévolues. Le Syndicat est d'avis que le processus devrait être plus graduel.

De plus, il semble difficile d'établir des normes nationales, a priori dans le contexte où le Ministère n'aurait plus autant d'assise concrète sur le terrain. Comment se ferait l'arrimage entre la détermination des normes au niveau national et leur application au niveau régional?

### **3.3 Confier à des acteurs régionaux des responsabilités en matière de gestion des forêts du domaine de l'État**

La tendance des dernières années est de donner la place qui leur revient aux acteurs régionaux afin de leur permettre de s'impliquer davantage dans le processus de gestion de la forêt. Le SPGQ se questionne quant au flou de l'orientation. De qui parle-t-on plus précisément? Vise-t-on de façon plus spécifique certains regroupements déjà existants, par exemple les Conférences régionales des élus? Compte tenu de la diversité des acteurs en présence selon les régions, ne risque-t-on pas d'opposer les régions entre elles et de créer ainsi des « provinces dans la province »? **Le SPGQ croit que les acteurs régionaux pourraient, dans un premier temps, constituer des groupes de consultation plutôt que des instances décisionnelles.** Dans cette optique, le Syndicat est aussi d'avis que le Ministère devrait conserver ses responsabilités fondamentales.

Sur un autre plan, le Syndicat serait plutôt favorable à d'autres voies d'organisation. **Il croit qu'il serait plus profitable de réfléchir à l'implantation d'une structure administrative qui relierait de façon plus organique les différents niveaux d'intervention avant de procéder au délestage vers lequel la réforme semble nous conduire.** Il s'agit de la voie privilégiée par le SPGQ.

6. Le SPGQ recommande de réserver aux acteurs régionaux un rôle consultatif et un rôle de recommandation plutôt que décisionnel durant une période intérimaire.
7. Le SPGQ recommande que le Ministère conserve ses responsabilités fondamentales.
8. Le SPGQ recommande, dans le cas où la gestion de la forêt nécessiterait des réorganisations structurelles, de privilégier une structure administrative organique qui soit apte à relier les différents niveaux d'intervention.
9. Le SPGQ recommande que le Ministère renonce aux orientations qui pourraient entraîner un délestage de ses responsabilités fondamentales.

#### 3.4 *Confier à des entreprises d'aménagement certifiées la réalisation des interventions forestières*

Le SPGQ considère qu'il s'agit là d'une proposition intéressante pour assurer une allocation des contrats à partir de critères certifiés. Il s'interroge quant à la procédure qui prévaudra en ce qui a trait à l'élaboration du processus de certification. Qui encadrera le processus de certification ?

#### 3.5 *Promouvoir une gestion axée sur l'atteinte de résultats durables et la responsabilisation des gestionnaires et des aménagistes*

La gestion par objectif et résultat n'est pas toujours facile à appliquer, surtout dans un contexte où plusieurs acteurs et intérêts seraient impliqués comme le prévoit la réforme. À ce sujet, le SPGQ craint que la délégation de responsabilité ne se fasse au détriment de l'aspect environnemental. De plus, la gestion par objectif ne donne pas de paramètres précis quant aux modalités selon lesquelles seront atteints les résultats, ce qui donne davantage de liberté aux détenteurs de droits. Cela peut avoir pour résultat une disparité des mesures appliquées selon les régions pour atteindre les résultats. La gestion basée sur la prescription sylvicole encadre de façon plus spécifique les processus permettant l'atteinte des objectifs, étant basée sur des principes rigoureux respectant les règles de l'art en foresterie. Selon les circonstances, ce mode de gestion apparaît plus approprié pour garantir la protection du patrimoine public. **Dans le cas qui nous préoccupe, un mode de gestion basé sur des prescriptions peut parfois être mieux adapté.**

10. Le SPGQ recommande que le mode de gestion par objectif et résultat ne s'applique pas de façon unilatérale sans tenir compte de situations particulières dans lesquelles la gestion basée sur la prescription sylvicole conviendrait davantage.

### **3.6 Favoriser un approvisionnement stable de matière ligneuse en instaurant un droit de premier preneur**

Le SPGQ considère qu'il s'agit là d'un progrès indéniable amené par la réforme. Le Syndicat croit que cette proposition est susceptible de permettre de sortir du mode d'attribution imposé par les contrats d'approvisionnement et d'aménagement forestier (CAAF) et favorisera, à terme, les initiatives régionales. Il ne faut toutefois pas oublier que dans certaines régions, il n'y a qu'un seul preneur.

Pour des raisons éthiques, le SPGQ est aussi favorable à ce que les travaux d'aménagement ne soient plus effectués en fonction de la méthode prévue par le CAAF, selon laquelle l'exploitant est responsable du reboisement. Cependant, le projet de réforme ne donne pas suffisamment d'information quant à savoir qui aura la responsabilité de l'aménagement et selon quelles modalités. Le SPGQ est d'avis qu'il faudrait envisager de nouvelles modalités concernant la gestion des travaux d'aménagement et que le MRNF devrait être présent dans le processus afin de s'assurer que la qualité du patrimoine est préservée.

11. Le SPGQ recommande que le Ministère soit présent dans le processus de gestion de l'aménagement afin de s'assurer que la qualité du patrimoine est préservée.

### **3.7 Établir un marché concurrentiel des bois provenant des forêts du domaine de l'État**

Le SPGQ estime qu'un marché concurrentiel des bois découlant de l'introduction d'un droit de premier preneur est porteur d'une démocratisation de l'accès à la ressource forestière pour un développement économique plus important et plus stable des régions du Québec. La concentration d'une quantité de plus en plus grande de ressources forestières publiques dans les mains d'un nombre de plus en plus réduit de grandes entreprises n'est pas porteuse de succès. Le SPGQ constate avec satisfaction la volonté du Ministère de créer en son sein le *Bureau de mise en*

*marché des bois*, chargé de mener à bien cette mission de mise en marché des bois et autres produits forestiers.

### **3.8 Créer un fonds d'investissements sylvicoles pour la sylviculture intensive**

Le SPGQ est d'avis que certaines suggestions contenues dans cette orientation sont peu réalistes. En effet, la sylviculture intensive implique des sommes considérables et les sources pouvant servir à la création du fonds sont loin d'être assurées par la mise en marché des bois dans un contexte où la vente de bois diminue. De plus, même en situation plus favorable, il appert que les sommes recueillies par les droits de coupe ne suffiraient pas. Quant aux revenus provenant de partenaires privés, il serait étonnant de les percevoir dans le cadre actuel où les terrains forestiers sont de possession (ou de nature) publique. Il apparaît donc incontournable que les revenus proviennent de source gouvernementale. La sylviculture intensive doit être vue comme un investissement de l'État et non comme une dépense.

### **3.9 Se doter d'une stratégie de développement industriel axée sur des produits à forte valeur ajoutée**

Cette proposition est bienvenue. **Il faudrait cependant en préciser les modalités.** Le SPGQ s'interroge sur le fait que le volet recherche soit ignoré à ce chapitre. Le Ministère consacre déjà des budgets et des efforts importants à la recherche opérationnelle, axée sur l'amélioration et le rendement de la forêt pour alimenter les activités de premier niveau d'exploitation reliées à la coupe et au reboisement. Le Syndicat croit que la recherche appliquée pourrait être mise à profit pour promouvoir le développement industriel de produits à forte valeur ajoutée, comme cela se fait ailleurs, en Europe notamment. **Le Ministère devrait mettre davantage l'accent sur le volet recherche en ce qui concerne cet aspect.**

12. Le SPGQ recommande que les modalités concernant la stratégie de développement industriel axée sur des produits à forte valeur ajoutée soient davantage précisées.
13. Le SPGQ recommande que le Ministère accentue l'importance accordée à la recherche à l'égard du développement industriel axé sur des produits à forte valeur ajoutée.

#### 4- Les fondements du nouveau régime forestier

Comme mentionné en avant-propos, le SPGQ ne s'est pas penché sur tous les fondements abordés dans le document de travail mais uniquement sur quelques-uns d'entre eux.

##### 4.1 Stratégie d'aménagement durable des forêts

Le SPGQ comprend mal le cheminement proposé. Il semble que ce qui est présenté à ce chapitre concerne davantage la mise en œuvre plutôt que la stratégie. Les concepts utilisés gagneraient à être mieux définis.

##### 4.2 Délimitation des forêts du domaine de l'État

Le SPGQ estime que les unités d'aménagement forestier (UAF) doivent s'appuyer sur un découpage utile et pratique en fonction des modes de gestion retenus.

##### 4.3 Délégation de gestion

Le SPGQ s'interroge quant aux intentions qui animent cette proposition. Le ministre croit-il ainsi réduire les coûts? Le personnel? Ce qui semble plus clair, toutefois, c'est que tant qu'il existe des forêts appartenant au domaine public, il apparaît évident que seul le gouvernement du Québec et ses mandataires peuvent être responsables de la gestion. Confier la gestion d'un bien public à des acteurs aussi différenciés que ceux qui sont énumérés dans le document de travail « conseil de bande d'une communauté autochtone, municipalité, personne morale ou à un autre organisme<sup>3</sup> », revient à disséminer la responsabilité étatique de ce bien public.

La délégation de gestion proposée est aussi susceptible de créer des problèmes d'éthique, puisque contrairement aux employées, employés de l'État qui ont la distance nécessaire pour contribuer à la prise de décision, les acteurs locaux sont directement concernés. De plus, la diversité des situations selon les régions suscite une interrogation quant à la possibilité de livrer les services de façon équitable pour toutes les régions. Même si l'on prévoit une entente de délégation, la multitude d'acteurs potentiels rendra très difficile l'application des moyens visant à faire respecter une bonne gestion de la forêt.

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 18.

**Le Syndicat estime qu'il est préférable d'améliorer les structures existantes avant de proposer de nouvelles modalités de délégation de gestion.**

**14. Le SPGQ recommande que le Ministère se penche sur la possibilité d'améliorer les structures existantes avant de proposer de nouvelles modalités de délégation de gestion.**

#### **4.4 Sociétés d'aménagement des forêts**

Telles qu'elles sont proposées dans le document de travail, le SPGQ n'approuve pas la constitution de Sociétés d'aménagement des forêts. La création des sociétés d'aménagement des forêts semble redoubler le travail des Directions régionales, comme on peut le constater notamment aux articles 14 à 17 du document de travail<sup>4</sup>. Cela impliquerait-il, à terme, l'abolition des Directions régionales? Même s'il ne s'agit pas du scénario envisagé, ces dernières se verraient à tout le moins très atrophiées et peut-être uniquement limitées à une fonction de contrôle (reddition de comptes).

Le SPGQ croit que la création de sociétés d'aménagement des forêts comporte le danger d'une perte de l'expertise présente au Ministère, qui serait éventuellement transférée à un niveau régional ou peut-être même perdue, advenant le cas où les acteurs régionaux préféreraient s'adjoindre une expertise externe. Le SPGQ s'inquiète de la capacité à faire valoir l'expertise des professionnelles et professionnels, qui se verraient ainsi directement mis au service d'intérêts particuliers selon ce que laisse présager le chapitre concernant l'organisation et le fonctionnement des sociétés<sup>5</sup>. À ce titre, le Syndicat est d'avis qu'il faut s'assurer d'un mécanisme visant le maintien de l'expertise.

**Le SPGQ est d'avis que si une réforme du régime forestier doit impliquer la création de nouvelles structures, il est préférable d'envisager la mise en place d'une structure ministérielle qui se verrait investie de pouvoir garantissant le patrimoine collectif, par exemple un Office national des forêts, tel qu'il existe dans d'autres États. Un tel office pourrait travailler de concert avec d'éventuelles sociétés d'aménagement, mais sans toutefois leur confier un mandat de gestion aussi vaste que celui qui est proposé dans le document de travail. L'essentiel, pour le Syndicat est que l'État conserve ses responsabilités**

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 19.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 20.

centrales dans le processus de gestion, et ce, même si une structure de gestion différente est créée.

15. Le SPGQ recommande que le ministre privilégie une structure ministérielle qui soit investie de pouvoir garantissant le patrimoine collectif.
16. Le SPGQ recommande que l'État conserve ses responsabilités centrales dans le processus de gestion.

## 5- Conclusion

Pour le SPGQ, ce document de travail est à parfaire si le gouvernement veut s'engager dans une réforme du régime forestier, réforme qui redonnerait confiance à la population et aux différents intervenants du milieu forestier, y compris le personnel tant du milieu forestier que faunique du ministère. Certaines orientations peuvent être saluées comme étant les bienvenues. Cependant, les propositions concernant les modalités de réorganisation des processus de gestion de la forêt et la délégation de responsabilité qui y est associée apparaissent inappropriées au regard de la qualité de l'expertise qui peut être mise à profit par les structures déjà existantes.

Il ne s'agit pas de nier la nécessité d'instituer des modalités de gestion plus adaptées au contexte. Cependant, le Syndicat estime qu'il serait préférable de travailler à partir de ce qui existe déjà et qui est déjà éprouvé au lieu de vouloir créer des structures et des processus dont on peut difficilement évaluer la portée, l'efficacité et la transparence. Le Ministère a déjà confié aux Conférences des élus et aux MRC bien des mandats et des projets; il faudrait en faire le bilan avec ces mandataires et son personnel en regard des objectifs fixés et de la préservation des ressources avant de créer d'autres structures.

Le Ministère possède déjà une solide expertise qui pourrait être perdue et qui ne sera plus transmise s'il saborde ses compétences professionnelles au profit d'une régionalisation trop poussée qui risque, à terme, de nuire aux équilibres nécessaires à établir entre les régions.

Ce qui pourrait sembler équivaloir à une économie d'échelle et à une plus grande démocratisation des processus de gestion dans le court terme pourrait entraîner des conséquences contraires à ce qui est voulu. C'est pourquoi le Syndicat estime qu'il faut d'abord miser sur le capital de connaissance et d'expertise déjà disponible au sein du Ministère pour poser les bases d'une réforme. Le SPGQ insiste aussi sur la nécessité de convier le personnel professionnel à participer de façon active au processus de réforme.

### ***Recommandations du SPGQ***

1. Le SPGQ recommande la poursuite de la réflexion concernant une structure organisationnelle qui assure, tout en permettant une gestion plus actualisée de la forêt, le maintien du patrimoine collectif.
2. Le SPGQ recommande que le Ministère établisse et maintienne ses responsabilités fondamentales en ce qui a trait à la gestion de la forêt.
3. Le SPGQ recommande que la réforme mette davantage à contribution le Secteur Faune en prenant en compte ses fonctions de protection et d'aménagement.
4. Le SPGQ recommande que la réforme soit davantage axée sur une conciliation des préoccupations fauniques et forestières.
5. Le SPGQ recommande que le zonage se fasse en conformité avec le Plan d'affectation du territoire public.
6. Le SPGQ recommande de réserver aux acteurs régionaux un rôle consultatif et un rôle de recommandation plutôt que décisionnel durant une période intérimaire.
7. Le SPGQ recommande que le Ministère conserve ses responsabilités fondamentales.
8. Le SPGQ recommande, dans le cas où la gestion de la forêt nécessiterait des réorganisations structurelles, de privilégier une structure administrative organique qui soit apte à relier les différents niveaux d'intervention.
9. Le SPGQ recommande que le Ministère renonce aux orientations qui pourraient entraîner un délestage de ses responsabilités fondamentales.
10. Le SPGQ recommande que le mode de gestion par objectif et résultat ne s'applique pas de façon unilatérale sans tenir compte de situations particulières dans lesquelles la gestion basée sur la prescription sylvicole conviendrait davantage.

11. Le SPGQ recommande que le Ministère soit présent dans le processus de gestion de l'aménagement afin de s'assurer que la qualité du patrimoine est préservée.
12. Le SPGQ recommande que les modalités concernant la stratégie de développement industriel axée sur des produits à forte valeur ajoutée soient davantage précisées.
13. Le SPGQ recommande que le Ministère accentue l'importance accordée à la recherche à l'égard du développement industriel axé sur des produits à forte valeur ajoutée.
14. Le SPGQ recommande que le Ministère se penche sur la possibilité d'améliorer les structures existantes avant de proposer de nouvelles modalités de délégation de gestion.
15. Le SPGQ recommande que le ministre privilégie une structure ministérielle qui soit investie de pouvoir garantissant le patrimoine collectif.
16. Le SPGQ recommande que l'État conserve ses responsabilités centrales dans le processus de gestion.