



## **MÉMOIRE**

**SUR LE DOCUMENT DE TRAVAIL INTITULÉ : L'OCCUPATION DU  
TERRITOIRE FORESTIER QUÉBÉCOIS ET LA CONSTITUTION DES  
SOCIÉTÉS D'AMÉNAGEMENT DES FORÊTS**

**DÉPOSÉ À LA COMMISSION DE L'ÉCONOMIE ET DU TRAVAIL**

**PAR**

**L'ASSOCIATION DES ENTREPRENEURS EN TRAVAUX  
SYLVICOLES DU QUÉBEC (AETSQ)**

**14 OCTOBRE 2008**

## AVANT-PROPOS

---

### L'ASSOCIATION DES ENTREPRENEURS EN TRAVAUX SYLVICOLES DU QUÉBEC (AETSQ)

L'AETSQ est une organisation sans but lucratif qui regroupe des entrepreneurs sylvicoles de l'industrie québécoise de l'aménagement forestier. Elle compte plus de **45 entreprises** issues du milieu de l'aménagement forestier représentant environ **5 500 travailleurs** sylvicoles qui **réalisent plus de 65 % des travaux sylvicoles au Québec.**

Sa mission vise principalement à :

- informer ses membres des développements de l'industrie sylvicole ;
- représenter ses membres auprès des instances gouvernementales ;
- défendre les droits de ses membres ;
- faire la promotion de l'industrie sylvicole québécoise.

L'AETSQ travaille activement au développement, à l'orientation et à la pérennité de l'avenir de l'industrie de la sylviculture. Les membres de l'AETSQ ont comme principale préoccupation d'exécuter des travaux de qualité afin d'assurer aux générations futures un approvisionnement de fibre de qualité et en quantité suffisante.

Les entreprises membres de l'AETSQ fournissent du travail directement à plus de **5 500 ouvriers** sylvicoles mais également à un nombre considérable de personnes dans les communautés où elles oeuvrent. En effet, en plus de fournir du travail à la main-d'œuvre locale, les membres de l'AETSQ s'impliquent dans leurs communautés et favorisent la consommation locale. Ils se sont d'ailleurs donnés comme devise : « Des entrepreneurs engagés pour l'avenir de nos régions ». Ce sont des entreprises fières de leurs racines et qui tentent de maximiser les retombées dans leurs collectivités. Nos membres effectuent majoritairement de l'éclaircie précommerciale, du reboisement et de la préparation de terrain.

## TABLE DES MATIÈRES

---

Mise en contexte.....	4
Introduction.....	7
1. Un environnement économique adéquat et le bon rôle pour l'État.....	9
2. Un fonds d'investissements sylvicoles à la rescousse de nos forêts.....	10
3. L'intensification, un réel projet de société.....	11
4. Une industrie sylvicole efficace et responsable.....	13
5. Le rôle des régions dans le développement du secteur forestier.....	15
Conclusion.....	17

## **MISE EN CONTEXTE**

---

### ***De la Commission Coulombe au Sommet sur l'avenir du secteur forestier***

En 2003, le gouvernement décide de créer une commission ayant pour objectif de dresser un état de situation de la gestion forestière des terres publiques, tout en examinant les avenues possibles permettant de bonifier le régime forestier actuel. Le gouvernement met donc sur pied la Commission Coulombe qui sera chargée d'étudier l'avenir de la foresterie au Québec. En décembre 2004, le rapport Coulombe fait un important constat : Le secteur commence à ralentir et nous devons immédiatement réaliser des changements afin de permettre à l'industrie forestière de traverser la crise qui s'en vient. Il propose donc 81 recommandations. Pour le secteur de l'aménagement forestier, les deux recommandations les plus importantes concernaient la création d'un fonds d'investissements sylvicoles et l'annonce d'une certification pour les entreprises sylvicoles. Ces deux recommandations, appliquées simultanément, permettraient à l'industrie sylvicole de contribuer à ce que le secteur forestier retrouve ses avantages concurrentiels et redevienne compétitif.

### ***Du Sommet au Livre vert...***

Trois ans se sont écoulés sans que les changements tant attendus ne voient le jour. La crise ne s'estompant toujours pas, au contraire, les différents intervenants du secteur forestier sentent l'urgence d'agir et décident de prendre les choses en main en organisant un sommet afin de travailler tous ensemble sur leur avenir. Donc, pendant près d'un an, différents groupes de travail ont mis temps et efforts afin de définir ensemble ce que devrait être l'industrie forestière du futur. Les travaux préparatoires au Sommet sur l'avenir du secteur forestier québécois se sont intensifiés et les partenaires ont redoublé d'effort pour trouver des consensus qui allaient rallier tout le monde autour d'un projet novateur. Trois ans jour pour jour après la publication des recommandations du rapport Coulombe, la déclaration du Sommet venait réaffirmer le besoin de changement du secteur forestier. Le ministre Claude Béchard avait plusieurs fois mentionné que ces travaux inspireraient grandement le Ministère dans l'élaboration du nouveau régime forestier puisque tous devaient participer à ce grand projet. En conclusion de l'événement, le ministre a laissé une grande place à la consultation en affirmant : « Mon plan, ce n'est pas d'imposer une solution gouvernementale. Mon plan, c'est de rassembler les utilisateurs de la forêt autour d'une vision commune de son avenir. »

C'est donc plein d'espoir que les divers groupes concernés ont attendu la publication du fameux Livre vert sur la forêt. Lorsque le Conseil des partenaires fut convoqué, ce ne fut pas pour discuter de la composition de ce livre vert mais bien pour prendre connaissance de son contenu. À la grande surprise de tous, ce livre était plutôt inspiré d'un document interne du MRNF intitulé « Doubler le rendement de notre patrimoine forestier », daté de février 2007 et ce, même si le ministre s'était engagé plus d'une fois à s'inspirer des travaux du Sommet. Pourtant, toujours au cours de son discours de clôture du Sommet, M. Béchard avait réitéré : « Tout au long du sommet, vous avez été très nombreux à dénoncer la rigidité du régime forestier. Il faut faire entrer un peu d'air dans le système. On va le faire ensemble. Dans votre déclaration commune, vous faites plusieurs demandes au gouvernement. Ces demandes, je les reçois avec ouverture. Elles feront partie de la discussion. » Si nos préoccupations ont fait partie de la discussion, elles n'ont certainement pas fait partie de la solution aux yeux du Ministère.

#### ***Du Livre vert au document de travail...***

Devant l'ampleur de la crise touchant l'ensemble des partenaires de la forêt, ces derniers entendaient continuer le travail tel qu'il avait été convenu au Sommet sur l'avenir du secteur forestier. En effet, les chantiers de travail devaient se poursuivre et le dépôt du Livre vert aurait pu constituer une plate-forme pour asseoir les bases de notre futur régime forestier. Malheureusement, aucun chantier n'a survécu et la crise, elle, s'est aggravée. À plusieurs reprises, nous avons offert notre collaboration au MRNF. Au mois d'avril 2008, un groupe a écrit au ministre et l'a même rencontré pour lui proposer une démarche commune afin de s'assurer que d'ici à la fin de l'année, une loi cadre soit adoptée. De plus, nous demandions à être impliqués dans l'élaboration du nouveau régime forestier en plus d'avoir un processus plus transparent pour le développement de ce régime, notamment en ayant accès à tous les mémoires déposés lors des consultations, via le site web du Ministère. De toute évidence, la rencontre fut sans succès mais les mémoires ont tout de même été rendus publics, permettant de nous rendre compte que notre opinion était partagée par la majorité. En juin, tous attendaient un avant-projet de loi. Au lieu de cela, le MRNF dépose un document de travail. Jamais un document ministériel n'avait fait tel consensus, voire même l'unanimité. Tous, à tour de rôle, ont dénoncé le contenu et le recul que cela constituait par rapport aux consensus établis lors du Sommet sur l'avenir du secteur forestier.

Nous pouvons immédiatement tirer deux constats : La crise est trop profonde pour se régler d'elle-même et la preuve a été faite que le MRNF ne peut plus travailler seul à des changements si importants. Il tente de le faire depuis 2003 et n'a toujours pas réussi. Il est primordial d'instaurer une démarche inclusive afin d'espérer un développement socialement harmonieux de notre secteur forestier pour qu'il redevienne concurrentiel et performant sur le plan mondial et ce, dans le respect des principes du développement durable.

## INTRODUCTION

---

Un point fait consensus au-delà de tous : le régime forestier, avec sa lourdeur et sa rigidité, ne répond plus aux besoins du secteur forestier. Il est temps de se tourner vers le futur et de mettre en place des solutions qui seront durables non seulement pour l'industrie forestière mais pour la population dans son ensemble. Mais pour parvenir à nos fins, il ne suffira pas de quelques vœux pieux. Des actions concrètes devront être entreprises dans les meilleurs délais afin de réhabiliter notre forêt afin qu'elle redevienne productive.

Le moment est idéal pour revamper le secteur forestier dans son ensemble. Les crises ont ceci de positif : elles permettent non seulement aux meilleurs de se distinguer mais ouvrent aussi nos horizons pour envisager des solutions plus novatrices. De plus, les différents partenaires et usagers de la forêt sont d'accord pour travailler ensemble à revitaliser la forêt québécoise. Voilà une valeur ajoutée qu'on ne peut ignorer. Il faut donc saisir cette occasion pour investir massivement afin de rebâtir notre capital forestier, garant d'une industrie prospère et en santé, pour que les québécois soient à nouveau fiers de cette ressource. Mais pour ce faire, des actions doivent être prises et ce, dans les meilleurs délais.

Parmi les éléments à mettre en place, les entrepreneurs sylvicoles recommandent depuis longtemps la mise sur pied d'un fonds d'investissements sylvicoles afin de nous redonner les ressources forestières de qualité et en quantité, permettant à chacun de pouvoir en bénéficier. Ce fonds permettrait de mettre en place une véritable stratégie d'intensification de l'aménagement forestier qui est absolument nécessaire pour regarnir non seulement nos forêts, mais également, en maximiser la valeur pour tous les utilisateurs. Cette stratégie d'intensification devra s'appuyer sur le consensus du chantier sur l'intensification de l'aménagement forestier du Sommet sur l'avenir du secteur forestier québécois. Car à notre avis, il s'agit du point de départ qu'il faut prendre en compte puisqu'il ralliait déjà tous les intervenants du secteur forestier. Autant l'industrie forestière que le monde environnemental ou faunique avaient mis leur grain de sel à cette stratégie qui était acceptable pour tous. Par conséquent, pourquoi recommencer un travail qui a déjà été fait ? Il s'agit également de l'occasion de mettre sur pied une véritable industrie de l'aménagement qui mise sur la responsabilisation des aménagistes. Ces gens travaillent à la régénération de nos forêts.

Conséquemment, ils doivent être responsables et imputables dans le but d'assurer aux Québécois que leur forêt est en sécurité. Finalement, nous croyons que les régions devraient participer pleinement à la réalisation de ce projet de société. Toutefois, nous devons établir clairement les règles du jeu afin de ne pas retomber dans nos vieux pièges.

## UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ADÉQUAT ET LE BON RÔLE DE L'ÉTAT

Le secteur forestier ne veut pas et ne doit pas compter uniquement sur l'État mais plutôt sur sa capacité d'innover. Bien qu'il doive être présent, l'État doit avoir un rôle d'accompagnateur plutôt que d'exécutant. Tel que nous l'avons déjà exprimé par le passé, nous sommes d'avis qu'il importe de bien circonscrire les fonctions et le rôle que doivent assumer les instances régionales et les gouvernements pour redonner de la valeur à nos produits forestiers. Les différents modèles économiques avancent que la valeur d'un produit n'est pas uniquement fixée par l'offre et la demande mais bien par un ensemble d'éléments dont le rôle de l'État. En effet, le rôle de l'État est de favoriser le déploiement d'un environnement dans lequel les entreprises peuvent se développer et jouer un rôle structurant pour leur communauté. Toujours selon des économistes, l'État ne doit pas être promoteur d'un projet. Il doit être plutôt un outil au développement, un acteur facilitant la réalisation des projets de développement dans sa région. Un secteur forestier fort et capable de relever les défis, voilà ce dont nous avons besoin.

Si nous voulons une industrie sylvicole prospère et structurante, capable de soutenir le développement de notre forêt, certains éléments devront inévitablement être mis en place. Les entreprises collectives et les milieux régionaux revendiquent depuis longtemps une plus grande participation dans la gestion des forêts publiques, dans les décisions relatives à la mise en valeur de leurs territoires et des usages qui en sont faits. Bien sûr, cela s'applique pour l'entité régionale, dont il sera question plus loin. Mais il ne faut pas oublier le rôle des entreprises locales dans la reconstruction du capital forestier québécois. Pour les membres de l'AETSQ, il est clair qu'aucun favoritisme ne devra être toléré. Par exemple, les contrats ne devraient pas être attribués de facto à une entreprise collective ou locale uniquement sous prétexte qu'elle est issue du milieu. Oui, nous devons miser sur des entreprises bien ancrées dans les régions mais d'abord et avant tout, ces entreprises doivent être performantes, souples et capables de s'adapter aux défis de demain. Dans le futur régime forestier, l'inefficacité n'a pas sa place.

## UN FONDS SYLVICOLE À LA RESCOURSSE DE NOS FORÊTS

Tel que nous l'avons mentionné dans notre précédent mémoire sur le Livre vert, le fonds d'investissements sylvicoles est un élément central qui doit absolument être mis en place le plus rapidement possible. Cela fait maintenant plusieurs années que l'on nous promet une vraie stratégie d'intensification de l'aménagement afin de rebâtir notre patrimoine forestier. Pourtant, ces dernières années, la quantité de travaux sylvicoles est toujours à la baisse.

La crise actuelle réduit considérablement le niveau de récolte dans nos forêts, diminuant les revenus en droits de coupe versés gouvernement. Une telle réduction cause un impact négatif direct sur le financement des travaux d'aménagement sylvicole qui sont financés par les droits de coupe payés au Ministère par les entreprises forestières. «Si l'on veut faire des travaux sylvicoles en 2008, il faudra aller demander l'argent au Conseil du trésor. Auparavant, ces travaux étaient financés par l'argent provenant des droits de coupe», a déjà dit Pascal D'Astous, attaché de presse du ministre Béchard. Dans le contexte économique que nous connaissons, le MRNF étant déficitaire, il est difficile d'investir à partir de leur propre budget dans une stratégie d'intensification malgré le consensus. Mais à la porte d'une crise économique, il ne sera pas plus facile d'investir dans les prochaines années. Et pourtant, il est impératif de réinvestir massivement dans notre forêt si nous voulons redonner la compétitivité d'antan à ce secteur important de notre économie. C'est pourquoi le fonds doit être mis sur pied rapidement. Dans le système actuel, la disponibilité des crédits sylvicoles est révisée chaque année avec le budget du gouvernement. Cependant, la création du fonds éliminerait l'incertitude du financement amené à chaque printemps par les contraintes budgétaires du gouvernement et permettrait de stabiliser le financement des travaux sylvicoles. De plus, comme les montants planifiés ne seraient plus consolidés au Conseil du trésor mais laissés dans le fonds, permettant ainsi un développement constant de la ressource forestière, peu importe la conjoncture.

Le fonds sylvicole doit avant tout être un agent stabilisateur pour les périodes plus difficiles économiquement. Il faut mettre notre forêt à l'abri des intempéries conjoncturelles qui pourraient se reproduire dans le futur. Ce fonds servira également à atteindre la cible que les partenaires s'étaient fixé au Sommet sur l'avenir du secteur forestier québécois, soit de doubler, d'ici 25 ans, la valeur des produits issus de la forêt. Ce faisant, le fonds contribuera à mettre en place une stratégie cohérente et harmonieuse du secteur forestier puisque nous voulons développer

simultanément l'ensemble des ressources. Il existe toutefois une condition sine qua non pour que le fonds parvienne à ses fins : l'argent doit y être présent, en quantité suffisante. C'est pourquoi nous insistons sur le fait que le gouvernement devra y injecter les sommes nécessaires de façon régulière et que les surplus qui pourraient être engendrés dans les temps les plus cléments, ne soient pas retournés au Conseil du trésor. C'est la seule façon de jouer son rôle de stabilisateur. Autrement, le fonds ne sera qu'une belle coquille vide et le problème sera toujours entier.

## L'INTENSIFICATION, UN RÉEL PROJET DE SOCIÉTÉ

Au cours des dernières années, beaucoup de travail a été fait pour développer une stratégie d'intensification, notamment au Comité national sur l'intensification de l'aménagement forestier ainsi qu'au chantier sur l'intensification de l'aménagement dans le cadre du Sommet sur l'avenir du secteur forestier québécois. Le défi est de taille : proposer une stratégie qui ralliera l'ensemble des utilisateurs autour d'un projet stimulant et ambitieux qui aura comme objectif de rendre plus compétitive l'ensemble de la filière bois ainsi que d'avoir un effet structurant pour les communautés. Nous devons toutefois répéter qu'à notre avis, **le chantier sur l'intensification de l'aménagement du Sommet est probablement celui qui a proposé la meilleure solution soit :**

« Mettre en oeuvre une stratégie d'intensification d'aménagement forestier visant à doubler, d'ici 25 ans, les valeurs totales produites, en dollars constants, par les forêts publiques et privées du Québec afin de redonner à l'industrie forestière ses avantages concurrentiels tout en permettant un développement dynamique des autres ressources. »

Cette proposition, à laquelle tous les groupes ont adhéré, suggère que l'ensemble des ressources et usages se développent simultanément afin d'atteindre l'objectif ultime soit de doubler la valeur totale des produits des forêts. Cela a un avantage non négligeable puisque la société n'aura plus à choisir un utilisateur au détriment d'un autre. Dans le passé, trop souvent on a vu les différents utilisateurs de la forêt mettre davantage d'énergie à contrer les efforts des autres au lieu de travailler en synergie. Cette fois, le gestionnaire devra trouver l'option qui sera la plus avantageuse pour l'ensemble des utilisateurs. Il s'agit d'un ambitieux projet qui demande toutefois que tous les partenaires (ZEC, pourvoiries, environnementalistes, etc.) identifient les

cibles ainsi que les indicateurs à atteindre pour apporter leur contribution au projet. À court terme, cette stratégie donnera un second souffle au secteur forestier pour notamment consolider les entreprises qui réalisent les travaux et ainsi contribuer au développement du Québec et de ses communautés.

### ***Changer de paradigme pour s'améliorer en tant qu'industrie***

Le Livre vert a plutôt proposé de doubler le rendement forestier sur une partie du territoire tandis que le Sommet proposait d'aller beaucoup plus loin. Cette proposition est plutôt réductrice en comparaison de celle du Sommet. Il est important de bien comprendre la grande différence entre doubler le rendement forestier et doubler la valeur des produits. Augmenter la quantité de bois est une chose. Mais si la qualité n'y est pas, l'impact ne sera pas le même. L'intensification proposée dans le Livre vert pourrait augmenter, dans les meilleurs scénarios, de quelques millions la possibilité forestière, ce qui est loin de l'ambitieux projet de doubler, d'ici 25 ans, la valeur de l'ensemble des produits issus de la forêt. Ce que le chantier sur l'intensification proposait, et ce qui semble le plus rassembleur pour tous, c'est un changement de paradigme : **passer d'une stratégie de production de masse à une stratégie de création de valeur** tout en subordonnant l'intensification de l'aménagement forestier à une vision claire du développement et l'occupation du territoire.

Ce changement de perspective pour articuler le projet d'intensification en misant davantage sur l'accroissement de la valeur plutôt que sur l'accroissement des volumes a pour objectif principal d'augmenter à moyen terme la compétitivité de l'industrie forestière. Présentement, lorsque nous analysons le revenu moyen du panier de produits (\$/Mpmp de résineux) des différentes provinces au Canada, on constate que le Québec est bon dernier au pays. Cela s'explique en partie par la faible dimension des tiges qui limite grandement l'éventail de produits. Afin de rendre notre industrie plus compétitive, nous devons travailler sur la qualité des tiges afin de donner une plus grande flexibilité à l'industrie de la transformation quant aux choix du panier de produits qu'elle peut mettre en marché. De plus, l'élément stimulant de la proposition est de développer simultanément l'ensemble des ressources et des usages du milieu forestier. L'aménagiste devra faire une réflexion dans un cadre de gestion intégrée des ressources du milieu forestier dans lequel l'ensemble des ressources du milieu sont considérées dans la perspective des meilleures retombées pour les communautés et ce, dans le respect du développement durable.

## UNE INDUSTRIE SYLVICOLE EFFICACE ET RESPONSABLE

Le modèle de fonctionnement du secteur forestier fait en sorte que l'ensemble des interventions en forêt est tributaire de ce qui se passe en usine. Donc, au début de chaque saison, les entreprises sylvicoles dépendent de la capacité financière des industriels à réaliser des travaux sylvicoles. Depuis quelques années, la situation catastrophique de l'industrie de la transformation fait en sorte que la quantité de travaux est confirmée aux entreprises seulement en avril, ce qui limite la capacité des entreprises à planifier les investissements, à innover et se développer. Bien que nous n'élaborerons pas sur le sujet, nous pouvons facilement imaginer les impacts qui en découlent, autant pour la main-d'œuvre que pour le secteur tout entier.

Tel que nous en avons fait part dans notre premier mémoire, la proposition du Livre vert impliquait que les entrepreneurs restent de simples fournisseurs de services ou bien des centres d'emploi. Si nous voulons vraiment permettre l'émergence d'une industrie sylvicole, le MRNF devra aller beaucoup plus loin que simplement mettre en place le concept d'écoconditionnalité en aménagement forestier. En effet, si nous désirons que les entreprises sylvicoles se développent, un modèle d'entreprise plus autonome devra être une base dans la relation d'affaires en sylviculture. Minimalement, un mandat clés en main permettrait à l'entrepreneur une meilleure intégration de la planification opérationnelle à l'exécution pour ainsi dégager la marge de manœuvre nécessaire pour augmenter l'efficacité des entreprises ainsi que valoriser autant les dirigeants que leur main-d'œuvre. De plus, si les entreprises réalisent la planification opérationnelle et l'exécution, il en résulterait une meilleure synergie, se traduisant par l'augmentation de l'efficacité et permettant aux entreprises d'être innovatrices et d'en faire bénéficier le secteur forestier tout entier.

Idéalement, nous souhaitons la création de nouveaux contrats de sylviculture pour la planification et la réalisation des travaux sylvicoles non-commerciaux, incluant ceux liés à l'intensification de l'aménagement forestier. De plus, ces contrats seraient conclus directement avec le MRNF et d'une durée souhaitable de cinq ans. Les entreprises, afin d'être éligibles à obtenir de tels contrats, devront obtenir la certification qui a été définie par les trois associations (AETSQ, FQCF et RESAM) en collaboration avec le BNQ, qui spécifie les exigences des pratiques de gestion des entreprises sylvicoles qui réalisent des travaux sylvicoles non-commerciaux sur la forêt publique québécoise.

### ***Une certification mise en place par le milieu***

Le gouvernement ne peut avoir un signal plus clair de la volonté du milieu de se prendre en main. En effet, les entreprises sylvicoles ont elles-mêmes pris l'initiative de développer une certification visant à garantir des saines pratiques de gestion au sein de leurs entreprises, en prônant une transparence envers les travailleurs. Ultimement, cette certification aurait pour effet d'éliminer toute concurrence déloyale.

Le ministère des Ressources naturelles et de la Faune ne peut pas être contre puisqu'il a participé au projet en accordant un montant de presque 25 000\$ afin de développer cette certification. Les trois associations concernées, soit l'AETSQ, la FQCF et le RESAM en ont également mis autant. Le travail s'est fait en étroite collaboration avec le Bureau de normalisation du Québec (BNQ), qui doit également assurer les audits dans les entreprises. Cette certification a été présentée aux professionnels du MRNF, validée par eux mais nous attendons toujours l'annonce de sa mise en application. Pourtant, suite au dépôt du Livre vert, la sous-ministre de l'époque, madame Paule Têtu, écrivait aux trois associations pour nous confirmer que « en ce qui a trait au caractère obligatoire de la certification, nous vous informons de notre intention de soumettre au gouvernement une modification au règlement sur les redevances forestières, aux fins de rendre obligatoires, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2009 et pour toutes les entreprises effectuant des travaux sylvicoles en forêt publique, l'obtention et le maintien de la certification des pratiques de gestion conformément au Programme élaboré par le BNQ. » Huit mois plus tard, rien de cela n'a encore été fait et la date du 1<sup>er</sup> avril 2009 ne semble plus réaliste pour la mise en œuvre efficace de cette certification que nous jugeons essentielle au développement d'un secteur forestier en santé.

### ***Appliquer la gestion par objectifs et résultats***

Présentement, les professionnels doivent composer avec un cadre législatif lourd et rigide. Un bon développement de l'industrie sylvicole passe inévitablement par une responsabilisation des professionnels sur le terrain. Pour se faire, il est nécessaire d'avoir non seulement des contrats clés en main mais également les responsabilités qui en découlent, tel qu'il avait été proposé au Sommet sur l'avenir du secteur forestier par le chantier de la gestion par objectifs et résultats (GPO/R). Les professionnels œuvrant dans les entreprises sylvicoles possèdent l'expertise

nécessaire pour sortir du carcan normatif imposé dans les dernières années. Afin de se diriger vers une gestion par objectifs et résultats, nous devons redonner aux professionnels des entreprises sylvicoles le droit à la prescription. Cette latitude professionnelle permettra aux entrepreneurs d'avoir la marge de manœuvre nécessaire au choix des moyens sur le terrain afin d'atteindre les objectifs fixés dans chaque région. Avec des contrats sylvicoles directs et le droit de prescription, les entrepreneurs pourront enfin devenir un élément structurant pour les régions.

## **LE RÔLE DES RÉGIONS DANS LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR FORESTIER**

La définition et le rôle de l'instance régionale constituaient un point majeur d'inquiétudes lors de la publication du Livre vert. C'est pourquoi les entrepreneurs ont réfléchi afin d'établir les critères devant régir l'instance régionale. Bien que nous n'ayons pas de proposition quant au modèle spécifique à adopter, nous avons identifié des éléments incontournables qui devront être intégrés à la nouvelle instance régionale.

1. Nous estimons nécessaire qu'il n'y ait qu'une seule instance pour chaque région administrative.
2. Nous sommes convaincus qu'on ne devrait pas ajouter une nouvelle structure. Il y a déjà assez de lourdeur et de complexité dans le système, inutile d'en rajouter.
3. Il y a sûrement un moyen d'adapter une entité existante pour réaliser cette mission. Par contre, si nous sommes devant l'obligation d'en créer une nouvelle, il faudra obligatoirement en supprimer une autre.
4. Nous souhaitons que chacun des partenaires du secteur forestier soit représenté de façon significative et équitable autour de la table.
5. Chaque groupe désignerait lui-même son représentant et les décisions devraient se prendre par la voie de consensus.
6. Un des éléments qui devrait retrouver dans le mandat de cette nouvelle instance régionale est la définition des orientations ainsi que des stratégies régionales d'aménagement des ressources.
7. Elle devrait être un lieu de concertation visant la gestion intégrée des ressources du milieu forestier entre les différents acteurs du secteur.

8. Elle devrait avoir l'opportunité de réaliser l'intégration de la planification opérationnelle des différents bénéficiaires de droits.

Nous aurions bien aimé faire une proposition concrète d'instance régionale Mais nous sommes convaincus que ce sont les partenaires qui, ensemble, doivent s'asseoir pour déterminer ce dont ils ont besoin pour en arriver à une structure souple et performante ayant les moyens d'atteindre les objectifs donnés.

## CONCLUSION

---

Même s'il y a maintenant plusieurs années que le secteur forestier tourne au ralenti, il ne faut pas prendre pour acquis que la situation ne peut que s'améliorer. Nous croyons que le temps nous a prouvé que la crise est sans précédent et elle ne se règlera pas d'elle-même. Il s'agit d'une opportunité à saisir pour se redresser et trouver des solutions novatrices à nos malheurs. Beaucoup de travail a été fait par les partenaires dans les deux dernières années et nous avons plusieurs pièces du casse-tête en main. Il s'agit pour nous de les mettre en place et de définir les éléments manquants. Nous avons maintenant besoin d'un engagement clair de la part du gouvernement afin de nous aider à mettre en place ces éléments.

Avec un fonds d'investissements sylvicoles bien gami comme agent stabilisateur, il sera possible de développer une réelle stratégie d'intensification permettant de doubler la valeur de tous les produits issus de la forêt d'ici 25 ans. Le marché actuel demande davantage que de produire des quantités de bois. Pour demeurer compétitif, il faut maintenant produire du bois de qualité et miser davantage sur l'ensemble des ressources afin de produire plus de valeur.

Afin de rendre les entreprises plus performantes et compétitives, le MRNF doit absolument rendre obligatoire la certification des entreprises sylvicoles. Également, pour amener davantage de souplesse dans le système, il est nécessaire de responsabiliser les professionnels de la forêt en instaurant la gestion par objectifs et résultats. Avec ces deux éléments, nous assurerons aux Québécois que la forêt sera bien gérée.

Finalement, une instance régionale efficace et représentative saura sceller le tout en assurant que les réalités de tous les usagers de la forêt seront prises en compte dans les décisions touchant le patrimoine forestier. Une fois que cet environnement sera mis en place, nous pourrons espérer redonner au secteur forestier ses avantages concurrentiels et redevenir compétitif sur le marché mondial.