

# Un mode de gestion différent pour des gens différents

Mémoire présenté à la commission d'enquête sur la gestion de la forêt publique québécoise

Par



Le 17 mai 2004

## *Table des matières*

<i>Table des matières</i> .....	2
<i>Liste des annexes</i> .....	2
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	3
<b>2. LES PRÉOCCUPATIONS ET LES SOLUTIONS</b> .....	3
<b>2.1 Les ressources humaines</b> .....	3
<b>2.2 La gestion intégrée des ressources</b> .....	4
<b>2.3 La planification forestière</b> .....	5
<b>2.4 L'éloignement des centres de décision de la gestion forestière</b> .....	5
<b>2.5 Le développement régional</b> .....	6
<b>2.6 Mode de gestion actuel</b> .....	6
<b>2.7 Les stratégies de développement forestier</b> .....	8
<b>ANNEXES</b> .....	11

## *Liste des annexes*

<i>Annexe 1 : Historique de l'Association Coopérative forestière de Saint-Elzéar</i> .....	-12-
--	------

## **1. INTRODUCTION**

L'Association Coopérative Forestière (ACF) de St-Elzéar a été fondée il y a 60 ans. À quelques jours près, ce serait la plus vieille coopérative forestière qui soit demeurée en opération pendant toutes ces années. Nous détenons un CAAF de 100 000 m<sup>3</sup> sur les terres publiques. Nous sommes également gestionnaires d'une Unité d'Aménagement Forestier (UAF) et nous réalisons l'ensemble de nos travaux. Nous pouvons donc affirmer que chez-nous la prise en charge du milieu pour maximiser les retombées économiques dans la région est très importante. Il est certain que chacun peut apprendre de cette expérience, mais pour abrégé le présent texte, l'historique est présenté en annexe.

Soulignons toutefois l'effet de symbiose qui s'est établi entre la coopérative, le village de St-Elzéar et la région de la Baie-des-Chaleurs. Nous avons à cœur le développement économique régional et notre priorité en tant que coopérative de travailleurs, est de garantir du travail à nos membres. Il nous apparaît évident que sans l'ACF, le village de St-Elzéar n'existerait plus puisque presque toutes les familles ont au moins un membre travaillant au sein de l'ACF. Les retombées économiques ne se répercutent pas uniquement sur le village de St-Elzéar. En effet, puisque le taux de chômage des villageois est voisin de 0%, nous devons «importer» de la main d'œuvre des autres villages de la péninsule gaspésienne.

En outre, l'ACF ne fait pas qu'embaucher les villageois, elle s'implique dans d'autres aspects de la vie locale : participation financière dans l'infrastructure d'aqueduc et d'égouts, aménagement d'une protection contre le bruit et la poussière, support matériel et financier à des familles éprouvées.

Au fil du mémoire, d'autres aspects soulignant cette dynamique vieille de soixante ans seront exposés et démontreront que l'ACF pense et agit dans le but de préserver cette dynamique pour les générations futures.

## **2. LES PRÉOCCUPATIONS ET LES SOLUTIONS**

### **2.1 Les ressources humaines**

#### Préoccupations :

Le problème généralement rencontré dans le monde forestier en est un de renouvellement de la main d'œuvre. Celui que nous rencontrons plus spécifiquement à St-Elzéar est non pas le renouvellement, mais beaucoup plus le manque de personnel dans le secteur industriel (sciage, planage, séchoir) par opposition au secteur forestier. En effet, sans effort de recrutement, nous avons

suffisamment de relève pour le secteur de récolte et des travaux sylvicoles, mais rares sont les jeunes à démontrer de l'intérêt pour les travaux en usine.

#### **Solutions :**

**Le modèle coopératif permet d'impliquer les gens du milieu et de les sensibiliser à la réussite de leur entreprise. L'ensemble des actifs et des bénéfices réalisés par la coopérative appartient à ses membres. À l'ACF, nous orientons nos décisions de gestion en tenant compte de nos membres et des emplois qui sont touchés.**

**Lorsque nous abolissons des postes à cause d'une mécanisation par exemple, nous tentons toujours de trouver d'autres postes à nos membres concernés. De même, nous investissons dans la formation de nos membres et nous les supportons pendant les périodes d'adaptation. Nous investissons également avec nos membres propriétaires afin de les aider à acquérir des équipements forestiers, qui leur seraient sans notre aide, simplement inaccessibles et ce même si, d'un point de vue économique, il serait plus rentable pour la coopérative de donner les travaux à contrats.**

**Donc, nous pensons que le modèle coopératif permet une valorisation du travailleur et cela fait en sorte que chez-nous, nous sommes moins affectés par le phénomène que le reste de l'industrie.**

## **2.2 La gestion intégrée des ressources**

#### **Préoccupations :**

Historiquement, les entreprises forestières ont été les maîtres d'œuvre de l'utilisation de la forêt; à ce titre, elles ont opéré en fonction de leurs propres besoins. La société contemporaine exige maintenant, et à juste titre, un droit à l'utilisation des forêts pour des besoins autres que l'exploitation industrielle. La venue de nouveaux joueurs entraîne, comme dans bien d'autres domaines, des problèmes de perception et de compréhension mutuelle. L'industrie forestière accuse fortement le coup en revêtant l'image de l'exploiteur sauvage. Une part importante de la problématique de mauvaise perception des pratiques forestières découle du fait que la gestion intégrée des ressources n'est pas ou peu valorisée, et que chacun semble devoir se battre avec les autres plutôt que de mettre en commun des objectifs et des manières de faire.

#### **Solution :**

**Instaurer un mécanisme de concertation impliquant l'ensemble des intervenants et utilisateurs du territoire. Développer des outils d'analyse**

**permettant de mesurer les coûts et les avantages des différentes options envisageables.**

### **2.3 La planification forestière**

Préoccupations :

Il va sans dire que la planification forestière est vitale tant pour l'industrie forestière que pour les autres utilisateurs de la forêt. C'est pourquoi, il faudrait améliorer la précision des inventaires forestiers décennaux, outil essentiel à la planification et au calcul de la possibilité. En effet, les inventaires réalisés en un espace de temps donné sont considérés comme immuables et ne profitent pas des nouveaux éléments ou précisions que pourraient apporter les intervenants forestiers qui oeuvrent sur le terrain.

**Solution :**

**Il faudrait établir un système qui intégrerait les données d'inventaire et de mesurage colligées par les intervenants dans le but de bonifier les bases de données déjà existantes du MRNFP.**

### **2.4 L'éloignement des centres de décision de la gestion forestière**

Préoccupations :

L'éloignement des centres de décisions de la gestion forestière par rapport aux populations vivant aux environs du domaine forestier constitue une préoccupation importante pour nous. Cette préoccupation est particulièrement liée aux phénomènes suivants :

↳ La concentration des pouvoirs normatifs pour gérer la forêt de toutes les régions est réalisée à partir de Québec;

↳ L'intégration et la concentration de l'industrie forestière qui gère les forêts à partir de sièges sociaux qui sont parfois même installés hors du Québec.

**Solutions :**

- 1. Donner plus de pouvoir et de liberté aux bureaux régionaux, car ils connaissent mieux la problématique du secteur.**
- 2. Le MRNFP devrait tenir compte, lors de prise de décision, des entreprises qui ont un statut local et dont les répercussions seront également locales. Autrement dit, il ne faut pas prendre en otage une**

**population qui se retrouvera à la merci d'un gros industriel, qui décidera du jour au lendemain de fermer boutique, parce qu'il n'y trouve plus la rentabilité tant souhaitée.**

## **2.5 Le développement régional**

Préoccupations :

Comme partout au Québec, et de façon intensive en Gaspésie, les élus locaux ont développé des réflexes de plus en plus importants pour profiter des ressources du milieu forestier afin de supporter leur stratégie de développement local. Plutôt que de miser sur les entreprises locales existantes, la tendance semble actuellement favoriser l'émergence de nouvelles entreprises de sciage.

Cette situation entraîne cependant des effets pervers, dont la précarisation de la situation des usines existantes qui continuent de fonctionner avec des quantités marginales.

Cette situation s'apparente de façon inquiétante à la situation déjà vécue dans le domaine des «usines à poisson», avec les conséquences que nous connaissons malheureusement aujourd'hui.

Voulant éteindre de petits feux, on laisse couvrir un cataclysme.

**Solutions :**

- 1. Le MRNFP devrait s'assurer de sécuriser l'approvisionnement des usines déjà en place avant d'émettre des nouveaux permis.**
- 2. Le MRNFP devrait également s'assurer de ne pas permettre à certains industriels de modifier la vocation d'une usine (par exemple de feuillus en résineux) au détriment des autres usines du secteur.**

## **2.6 Mode de gestion actuel**

Préoccupations :

La perspective générale de la population en regard de la gestion de nos forêts tend à démontrer que la population croit être en présence d'un conflit d'intérêt lorsque c'est l'industriel qui prépare sa propre planification forestière.

## **Solutions :**

**Les ingénieurs forestiers font partie d'un ordre professionnel et ils sont régis par le code des professions et la loi sur les ingénieurs forestiers, de sorte que peu importe le lien d'employabilité, le travail effectué par un ingénieur forestier doit être équivalent à celui d'un autre.**

**De plus, le fait que les bénéficiaires de CAAF soient à la fois responsables de l'approvisionnement et de l'aménagement forestier ne constitue pas, à notre sens, un conflit d'intérêt. Cette situation permet plutôt une planification intégrée et à long terme. Cela permet également d'investir dans les équipements et dans la formation des travailleurs, en plus d'autoriser un meilleur contrôle des coûts.**

**Il est stratégique de bénéficier de la connaissance fine du territoire découlant de l'exécution des travaux pour améliorer l'efficacité de la planification, en plus d'améliorer la compétitivité de l'exécution en créant des synergies qui favorisent la réduction des coûts.**

**L'ACF de St-Elzéar est unique en son genre : depuis l'avènement des CAAF en 1986, nous détenons le privilège de gérer le territoire alloué pour approvisionner notre usine. Nous sommes la seule coopérative à bénéficier de ce droit. Conscients à la fois des responsabilités et des avantages de cette situation, nous avons développé au fil des années des façons de faire personnalisées qu'on peut aisément qualifier de foresterie intégrée. En fait, nous exécutons tous les travaux nécessaires, commençant par les inventaires et la planification, poursuivant avec les activités reliées à la récolte et aux travaux sylvicoles, en plus du transport et de la construction de chemins. Pour ce faire, l'ACF possède une équipe de 4 ingénieurs forestiers et 6 techniciens forestiers malgré la petite taille de la coopérative.**

**Comme spécifié plus haut, l'ACF de St-Elzéar fête ses 60 ans d'activités; nous avons aujourd'hui au sein de notre équipe les arrière-petits-fils des fondateurs, après avoir eu aussi la 2<sup>e</sup> et la 3<sup>e</sup> génération de travailleurs. Depuis 60 ans, les membres de la coopérative ont travaillé et travaillent toujours pour la préservation et l'amélioration de la ressource pour les futures générations.**

**Toutes nos interventions ont cette priorité comme toile de fond, et, à constater les résultats disponibles aujourd'hui, nous croyons nous acquitter de notre responsabilité :**

**☐ Développement d'une foresterie harmonieuse avec le milieu et les tiers du territoire;**

- ▣ **Des résultats éloquentes relativement à :**
  - **respect du pourcentage de sentier lors de la coupe**
  - **pourcentage de perturbation annuelle**
  - **préservation de la régénération en place**
  - **résultats de EVAOR**
  - **meilleure note des bulletins du MRN dans l'unité de gestion Baie-des-Chaleurs**
  
- ▣ **Partenariat avec nos travailleurs dans l'achat de multifonctionnelles, outils mieux adaptés à la dispersion de notre territoire;**
  
- ▣ **Récupération de près de 80% du bois brûlé lors du feu de la Bonaventure en 1995, bien au-delà des espoirs des autorités, et sans contredits la meilleure performance de la région;**
  
- ▣ **Remise en production du feu de la Bonaventure en seulement 5 ans avec des plantations de qualité et un recouvrement du territoire presque à 100%;**
  
- ▣ **Meilleurs résultats au niveau de l'éclaircie pré-commerciale dans la région**
  
- ▣ **Très bas taux de roulement des travailleurs sylvicoles (moins de 3% pour l'entière période des 5 dernières années)**

**Pour toutes ces raisons, nous croyons que l'ACF a démontré par ses actions que l'intégration des activités de gestion dans le mode actuel ne nuit en rien à la préservation du capital forestier pour les générations futures. Au contraire, l'intégration de nos activités a permis d'obtenir d'excellents résultats par le passé et nous sommes persuadés de pouvoir améliorer ces résultats dans le futur.**

## **2.7 Les stratégies de développement forestier**

Préoccupations :

Le rendement soutenu est la seule option imposée ou même proposée par le MRNFP; cette stratégie inadéquate taxe l'espérance de vie des entreprises qui, elles, ont un urgent besoin de volume additionnel;

La stratégie du rendement soutenu impose son propre rythme d'intervention sur le territoire. Cette cadence retenue a pour effet que la qualité des volumes récoltés se détériore constamment, présentant un problème de sénescence flagrant;

Tout le système actuel de mise en valeur des forêts repose sur des effets de volume alors qu'il n'est pas évident que cela soit une stratégie collective gagnante

d'autant plus que certaines études prétendent que les travaux sylvicoles actuels ne bonifient en rien l'accroissement en volume et ne démontre pas non plus que la qualité des billes va aller en s'améliorant. Dans un tel système, il devient difficile de justifier des interventions qui visent justement à améliorer la qualité des bois.

**Solutions :**

### **Projet pilote : Gestion forestière par objectifs**

Nous proposons que soit institué un projet pilote qui nous permettrait une gestion par objectifs de notre unité d'aménagement. Ce projet, bien qu'ambitieux, colle bien à la réalité d'une coopérative de travailleurs issus du milieu. Nous croyons que si nous prenons en charge certains aspects de la gestion forestière, nous ferions encore mieux que ce que nous réussissons présentement. Pourquoi ne sommes-nous pas capables d'atteindre le rendement de certains de nos voisins du Nouveau-Brunswick (comme la compagnie Irving), des pays Scandinaves, et beaucoup plus près de nous, de la Forêt Montmorency? Si notre foresterie avait été plus pro-active il y a 30 ans, nous aurions présentement une forêt «normale», les pertes en matière ligneuse seraient moindres, et notre usine pourrait maintenant fonctionner à l'année. Nous devons commencer dès maintenant à aménager intensivement nos forêts, utiliser la connaissance de nos professionnels de la forêt et appliquer une expertise déjà démontrée.

Le projet nous permettrait d'exploiter et d'aménager l'ensemble des ressources du territoire de notre unité d'aménagement (111-54) avec comme seuls contrôles des objectifs de rendement fixés en partenariat avec le MRNFP. Le respect des lois et règlements sur l'environnement, des règlements sur les normes d'intervention et certains éléments du manuel d'aménagement seraient observés. Le MRNFP conserverait le calcul de possibilité et le mesurage des bois.

Nous serions exemptés du paiement des droits de coupe, et en contre partie, nous ne recevrons pas les crédits pour l'exécution des travaux sylvicoles. Les prescriptions et les normes pour les travaux seraient adaptées aux objectifs à atteindre et faits par des ingénieurs forestiers responsables. Cette nouvelle gestion se ferait toujours dans le but d'améliorer le rendement actuel des forêts et, à moyen terme, d'accroître l'activité économique régionale.

Évidemment, l'instauration de ce projet exige stabilité et grande connaissance du milieu de la part du gestionnaire, et nous sommes convaincus que l'ACF St-Elzéar est l'organisme le plus apte à mettre en place un mode de gestion différent, puisque nous sommes différents.

**Nous comprenons aussi qu'actuellement, la confiance de la population envers les forestiers et les entreprises forestières a été grandement affectée. Nous voulons démontrer que les entreprises issues du milieu peuvent gérer la forêt de façon efficace, sans la contrainte du normatif actuelle et contribuer ainsi à rétablir la confiance du public.**



# ANNEXES

## *HISTORIQUE*

### *DE L'ASSOCIATION COOPÉRATIVE FORESTIÈRE DE ST-ELZÉAR*

**1944**

30 mai : Fondation de l'Association coopérative forestière de St-Elzéar

Signature du premier contrat avec la Cascapédia Manufacturing and Trading Ltd

Début des opérations forestières en hiver 1944-45 et construction du premier camp d'hiver

Chiffre d'affaire : 9,000\$

**1960**

Achat du premier moulin de sciage

Années **60**

Début du transport du bois par camions

**1964**

Construction d'un moulin à bardeaux de cèdre avec 2 scies

**1966**

Fermeture du moulin de sciage faute d'approvisionnement

**1971**

Incendie et destruction du moulin à bardeaux

Reconstruction immédiate d'un moulin à bardeaux muni de 5 scies fonctionnant à l'électricité

**1979**

Incendie et destruction complète du moulin

**1980**

Construction de l'usine actuelle incluant les équipements pour la transformation du bois d'œuvre et du bardeau

**1987**

Signature d'un CAAF de 100,000 m<sup>3</sup>

**1988**

Vente des équipements à bardeaux, et adoption d'une orientation totalement vers le bois d'œuvre

**1994**

Ajout d'un équipement spécialisé dans la transformation du bois de petit diamètre

1995	Incendies de forêt majeur affectant environ 5,000 ha du parterre de coupe				
1996	<p>Agrandissement de l'usine de sciage</p> <p>Ajout d'un séchoir à 2 unités utilisant l'écorce comme énergie</p> <p>Ajout d'un éboueur optimiseur</p> <p>Ajout d'un classeur automatique</p> <p>Construction et installation d'un système intégré de protection incendie</p>				
1999	Achat, en partenariat avec nos membres, de deux multifonctionnelles avec transporteurs				
2003	<p>Modernisation de l'usine de sciage avec l'ajout d'une déligneuse optimisée</p> <p>Chiffre d'affaires : 14 millions \$</p> <p>Masse salariale : 4,2 millions \$</p>				
2004	<p>Implantation ISO14001</p> <p>Situation de la main d'œuvre :</p> <table data-bbox="535 1155 1169 1270"> <tr> <td>180 travailleurs :</td> <td>90 sur une base annuelle</td> </tr> <tr> <td></td> <td>90 sur une base saisonnière</td> </tr> </table> <p>150 membres</p> <p>Principaux secteurs d'activité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Foresterie (planification)</li> <li><input type="checkbox"/> Récolte</li> <li><input type="checkbox"/> Transport du bois en forêt</li> <li><input type="checkbox"/> Transformation en bois d'œuvre</li> <li><input type="checkbox"/> Séchage du bois d'œuvre</li> <li><input type="checkbox"/> Rabotage</li> <li><input type="checkbox"/> Mise en marché</li> </ul>	180 travailleurs :	90 sur une base annuelle		90 sur une base saisonnière
180 travailleurs :	90 sur une base annuelle				
	90 sur une base saisonnière				
À venir dans un <b>PROCHE FUTUR</b>	<p>Outre nos projets d'amélioration dans nos équipements de fabrication, nous faisons une étude de marché sur les huiles essentielles en Gaspésie.</p> <p>Nous étudions également la possibilité de faire du combustible à partir de la biomasse.</p>				