

Quand on sait où on s'en va, on augmente nos chances d'y arriver.*

** Allocution prononcée en ouverture du Congrès 2009 de l'Ordre (Version prononcée prévaut)*



Paule Têtu, ing.f., M.Sc.
(Version prononcée prévaut)

Salutations d'usage.

Je considère comme un privilège d'avoir l'occasion de mettre la table pour les discussions des deux prochains jours et je me suis permise de modifier le titre attribué à ma présentation parce que je pense qu'on commence à savoir où on s'en va. Ce dont j'espère qu'on discutera ferme au cours des prochaines heures, c'est comment y arriver non seulement avec succès mais aussi avec rigueur et ouverture.

Ce qui est intéressant, c'est qu'un menu quand même substantiel nous est déjà proposé dans le projet de loi actuellement discuté en commission parlementaire.

Ce menu propose une régionalisation, une *certaine* décentralisation, une gestion plus intégrée des ressources, une mise en marché des bois, une approche écosystémique sur la majeure partie du territoire assortie d'une sylviculture plus intensive sur certains sites, une nouvelle approche au rendement soutenu et, globalement, une redéfinition majeure des responsabilités, particulièrement en ce qui a trait au MRNF.

D'entrée de jeu, je me demande si le titre donné au projet de loi n'est pas un peu réducteur puisqu'il est question de beaucoup plus que l'occupation du territoire forestier. Oui, on parle des communautés qui en vivent, comme certains l'ont souligné en commission, mais, plus globalement, de gestion du patrimoine forestier public dans un contexte de développement durable.

J'ai décidé de ne pas chercher à dresser la liste des enjeux, à passer en revue les éléments du projet de loi ou à vous bombarder de chiffres sur les perspectives mondiales et la place du Québec forestier. D'autres conférenciers s'en chargeront certainement. J'ai plutôt choisi de cibler en vous parlant d'aménagement et d'imputabilité, de gestion par objectifs et résultats, de certification, de transparence,

de régionalisation et de nouvelle répartition des responsabilités. Et pour le dessert, j'ouvrirais les discussions sur l'avenir de l'industrie des produits du bois parce qu'il faut en parler de façon bien concrète.

Vous me permettez dans un premier temps d'être très satisfaite de voir que ce projet de loi est le reflet de ce qui avait été annoncé dans le Livre vert de février 2008. On y voit aussi une belle continuité avec les recommandations de la Commission Coulombe et les conclusions du Sommet des partenaires de décembre 2007.

En commission parlementaire, la majorité des participants ont dit qu'il fallait agir et que les orientations proposées allaient dans le bon sens. Donc peu de militants pour le statu quo mais quand même, certains ont cherché à démontrer qu'on a sur la table de quoi s'étouffer. Plusieurs ont suggéré d'ajuster des éléments et le ministère a reçu ample matière à réflexion.

Ceux qui résistent au changement disent que ce n'est pas le temps, que la crise est trop profonde, qu'il faut attendre la reprise, que tout le système en sera fragilisé. Pour ma part, je crois qu'il serait irresponsable d'assujettir la mise à jour de notre gestion forestière à la crise actuelle. De toute façon, la vraie question n'est pas *quand* la reprise va se faire mais plutôt *si* nous serons prêts quand ça va reprendre.

Une transition, des opportunités

Le projet de loi ne donne que les grandes lignes du changement et des opportunités de transition – ce qui est normal et même souhaitable si on ne veut pas se retrouver avec une loi qui régit les détails et, par conséquent, une gestion inflexible. Ce sont vraiment les outils et les mécanismes d'application qui vont traduire l'essence du régime forestier et c'est pourquoi il faut discuter rapidement et ouvertement du *comment*, pour être en mesure de l'influencer au maximum.

Parmi les opportunités de changement que j'ai retenues : la prise en charge par les régions et leur imputabilité face à l'avenir des forêts – c'est un élément fondamental et j'y reviendrai.

Le monde autochtone – il doit être placé très haut dans l'échelle des priorités et vu comme une des clefs du prochain virage forestier – Les Autochtones peuvent et doivent participer activement à la gestion et l'aménagement forestier, en mode inclusivité-partenariat.

La gestion intégrée des ressources – Ça ne veut pas dire qu'on ne reconnaît pas pleinement la valeur de la contribution économique de la filière bois mais ça veut dire qu'on fait aussi une place nouvelle à d'autres potentiels. S'il y a une chose que le Québec peut offrir comparativement à d'autres juridictions, c'est cette diversité.

Un aménagement ligneux plus stratégique

Une autre opportunité de changement à saisir, sur laquelle j'aimerais passer plus de temps, celle d'un aménagement ligneux plus stratégique.

Il faut l'admettre, le régime forestier qui tire à sa fin est axé sur l'aménagement de la ressource bois et basé sur une approche que je qualifierais de *laxiste*. Je crois qu'il faut que le prochain régime forestier fasse encore plus de place à la ressource bois mais de façon complètement différente. Quand on parle d'augmenter le capital forestier, on ne parle pas seulement de volumes de bois.

Les plus âgés d'entre nous ont sans doute connu le *cut and run*. Dans ma cohorte, nous avons surtout vécu le *cut and think* parce que la priorité de nos activités de planification va clairement à la récolte. Oui on pense à la remise en production ou la gestion/protection des autres ressources mais en 2^e priorité. Oui, on cherche à travers nos calculs de possibilité à faire des prédictions de croissance et prévoir certains travaux aménagements. Heureusement, on s'éloigne maintenant de l'utopie collective sur 150 ans mais il faut quand même prendre acte du fait que c'est ce qui a guidé les travaux de récolte et de sylviculture des 30 dernières années.

Le nouveau régime doit être guidé par le *think and cut*. Certains diront certainement que c'est ce qu'ils font depuis des années. En fait, on ne parle pas de la même chose.

Avant de récolter 1 seul m³ d'un site, il faut établir ce qu'on veut que cette forêt devienne. Le *think and cut*, c'est quand tous les gestes de l'aménagiste sont guidés par l'atteinte de la forêt désirée, en composition, structure d'âges et biodiversité. Ceci présume que toutes les étapes soient planifiées en vue de cette forêt désirée et qu'on ait la souplesse et la rigueur de s'ajuster en cours de route si des paramètres changent.

C'est pourquoi je ne conçois pas qu'on puisse confier à des entités distinctes la responsabilité de la récolte et de la sylviculture et le projet de loi présente certains risques à cet effet. Que la réalisation des travaux de récolte et de sylviculture, incluant la planification opérationnelle, soit confiée par le Ministère à des entreprises externes et compétentes relève du gros bon sens. C'est ce que l'industrie a majoritairement fait dans le présent régime. Mais il serait inacceptable 1) que la planification stratégique dont le MRNF sera dorénavant imputable puisse être confiée à l'externe et 2) qu'il n'y ait pas un arrimage très étroit entre la récolte et la sylviculture. Sans compter qu'agir ainsi conduirait à une facture sylvicole dont le Québec n'a pas les moyens.

La chaîne d'imputabilité en forêt doit être claire, sans équivoque, sinon personne ne sera tenu responsable des ratés a posteriori et en plus, on échouera dans notre

volonté d'une approche écosystémique sur la majeure partie du territoire forestier productif.

Cette chaîne d'imputabilité deviendra d'autant plus importante que la question dorénavant est de voir comment on entend maximiser la valeur des forêts sous aménagement, que ce soit extensif ou intensif, et surtout comment maximiser la valeur des produits qu'on en tire, toutes ressources confondues. On n'est plus dans le monde des m³ à l'hectare mais plutôt des \$ à l'hectare, sans pour autant sacrifier nos objectifs environnementaux.

Rechercher la maximisation de cette valeur est à mon sens la seule façon de générer la richesse dont on aura besoin pour investir dans nos forêts. Chose certaine, il serait plus qu'étonnant que l'État Providence vienne à la rescousse continue d'un secteur qui n'a aucune perspective de rentabilité à moyen et long termes.

Et si le nouveau régime prétend aussi à la sylviculture intensive organisée et stratégique sur certains sites ciblés – ce qui m'apparaît essentiel – il faut complètement repenser nos façons. Oui, on a quelques poches de supercroissance ici et là mais c'est quand même gênant qu'un géant forestier comme le Québec ne soit pas plus avancé dans ce domaine. En même temps, notre complexe d'infériorité par rapport aux pays nordiques a assez duré, surtout que les comparaisons sont souvent boiteuses.

Je pense qu'on est tout à fait capable d'identifier des sites qui mériteraient un aménagement ligneux plus intensif et de se doter de stratégies ambitieuses, agiles, qui s'inscrivent dans les règles de l'art en matière de protection de l'environnement et qui ont recours à tous les outils d'aménagement pour réussir.

Ceci m'amène d'ailleurs à m'immiscer sur le terrain des dogmes qui hantent notre gestion forestière au Québec. On en a eu quelques-uns dans le cadre du régime actuel: effet de possibilité, calculs de possibilité et rendement soutenu sur 150 ans, etc. Mais celui que j'ai retenu pour illustrer mon propos porte sur les phytocides chimiques, sachant que je vais faire dresser les oreilles, sinon les cheveux de certains.

Le fait de ne plus avoir recours aux phytocides en forêt nous coûte des 10aines de millions de dollars chaque année en pertes de potentiel dans nos jeunes plantations. Je n'ai pas le temps d'en parler longuement mais ici, on a jeté le bébé avec l'eau du bain, on n'a pas d'alternative efficace et j'espère qu'on aura appris de cette situation. Plusieurs spécialistes s'entendent pour dire que l'usage de produits homologués, lorsqu'appliqués au dosage et à la faible fréquence requise en foresterie, pourrait s'inscrire dans une saine gestion environnementale. Certains diront qu'on a été précurseurs. Je pense plutôt que si on devait reprendre la

décision aujourd'hui, les principes mêmes du développement durable nous conduiraient à une approche beaucoup plus nuancée.

Le point que je veux surtout faire ici, c'est que le prochain régime forestier doit éviter les approches dogmatiques et être éminemment souple, agile et vraiment permettre de faire évoluer les pratiques. Surtout si on a l'intention de se lancer dans une gestion par objectifs et résultats, une approche écosystémique ou encore une sylviculture intensive par site où les investissements seront majeurs.

La gestion par objectifs et résultats

Quelques mots donc sur la GPOR où, pour reprendre la mise de table, on est vraiment loin de la coupe aux lèvres.

La GPOR n'est ni une lubie ni une mode, et elle ne doit surtout pas être mise en place simplement parce que les ingénieurs forestiers revendiquent leur autonomie en matière de jugement professionnel. C'est plutôt un incontournable dans un contexte de ressources limitées et de gestion adaptée aux réalités locales. Elle doit être bien balisée et percoler dans tous les outils de gestion du système forestier.

Il ne faudra jamais oublier, dans notre analyse de l'histoire, que tout dans le régime forestier actuel conduisait à un mode de gestion par vérification et contrôle parce que l'aménagement a été confié à un des acteurs, l'industrie. Ceux-là même qui ont condamné cette approche auraient été les premiers à dénoncer le ministère s'il avait omis de mettre en place des mécanismes de reddition de comptes. Sous le couvert de l'équité, plusieurs de ces contrôles ont même été exigés par les industriels ou les entreprises sylvicoles qui demandaient, à juste titre je crois, de connaître à l'avance les paramètres sur lesquels leur performance allait être jugée.

La GPOR, c'est passer d'une gestion basée sur la méfiance à une gestion axée sur la confiance. Chose certaine, il va falloir maintenir la pression parce que la législation n'est pas le bon instrument pour définir précisément cette nouvelle approche. Et il n'est pas encore évident comment elle sera intégrée dans les outils à parfaire, dont la Stratégie et le Règlement sur l'aménagement durable des forêts.

Compte tenu des nouvelles responsabilités qui seraient imparties aux directions régionales, ce n'est pas non plus évident de voir comment la GPOR sera appliquée à l'interne du ministère, surtout que les mécanismes de reddition de compte auprès du public vont demeurer nécessaires.

Et on est en droit de se demander si tous ces outils pourront réellement être prêts pour l'entrée en vigueur du prochain régime en 2013.

Voici donc un champ qui doit être suivi avec diligence par les ingénieurs forestiers parce que ce sera au cœur de la pratique future, tant en forêt publique que privée d'ailleurs.

La certification indépendante : un incontournable

Ceci m'amène au thème de la certification qui, sous plusieurs aspects, est liée à la GPOR.

A travers certains mémoires et échanges lors de la Commission parlementaire, on se rend compte qu'il y a encore confusion au sujet de la certification. Il y a celle dont on parle dans le projet de loi, une forme d'accréditation des entreprises d'aménagement à qui le ministère confierait les travaux de récolte et de sylviculture. C'est une initiative intéressante non seulement pour permettre aux entreprises performantes de se distinguer mais aussi pour appuyer la certification plus globale des pratiques d'aménagement forestier durable sur le territoire qui est de plus en plus exigée sur les marchés mondiaux. C'est de cette certification plus globale dont j'aimerais parler.

Ceux qui dans les années 90 ont crû qu'il s'agissait d'une mode passagère sont aujourd'hui confondus. C'est maintenant une attente ferme d'un nombre croissant de clients internationaux. En fait, la certification des pratiques d'ADF fait maintenant partie d'une chaîne de garanties de performance (forestière, énergétique, environnementale, etc.) qui englobe l'ensemble du cycle de vie des produits.

Lors d'un séjour au Japon au printemps, la délégation canadienne s'est fait dire que le Japon considère l'essentiel des bois importés du Canada comme des bois illégaux. Ceci montre à quel point il est naïf de penser que tout le monde sait que la récolte des bois au Canada, donc au Québec, s'exerce dans une structure légale et contrôlée. Vous comprendrez la stupeur des Canadiens quand on se fait dire que des pays comme la Russie, la Malaisie et l'Indonésie font meilleure figure que le Canada.

Si je reviens à la mise à jour du régime forestier, le MRNF ne pourra donc pas se contenter de mettre en place des systèmes de gestion environnementale pour ses propres fins de reddition de compte publique. Il sera essentiel que le Ministère mette en place des systèmes d'aménagement forestier durable qui pourront être certifiés par des tierces parties indépendantes. Ceci devient un élément clef de la chaîne de traçabilité du cycle de vie des produits qu'une majorité d'entreprises forestières du Québec vont dorénavant devoir maintenir et communiquer auprès de leurs clients.

Un des défis sera évidemment de ne pas doubler ce qui a déjà été fait par les entreprises forestières du Québec en matière de certification. Plus on bâtira à partir des systèmes en place et déjà certifiés, mieux ce sera. Un autre défi sera aussi d'être en mesure de fournir rapidement ces preuves de performance aux marchés mondiaux dans un contexte où les acteurs changent de responsabilités. Le MRNF devra faire preuve de beaucoup de leadership.

La transparence et l'ouverture

Un autre élément fondamental au renouveau du régime forestier : l'ouverture et sa contrepartie, la transparence.

Une des clefs du succès de l'approche régionalisée résidera dans la capacité des Commissions régionales et des Tables de GIRT d'obtenir et de s'approprier les données et les informations relatives aux différentes activités sur le territoire. En d'autres termes, si on veut que les Commissions et les Tables fassent leur travail et établissent les consensus qui devront être intégrés dans la planification du MRNF, il va falloir que les canaux d'échange soient bidirectionnels, efficaces et très ouverts. Encore un aspect où le leadership du ministère sera mis à l'épreuve.

Et quand je pense à données et informations sur le territoire et ses ressources, je pense non seulement à *toutes* les données mais aussi à une transparence globale quant aux mécanismes de suivis à long terme des travaux d'aménagement. Pour le moment, ces informations ne sont disponibles qu'à un groupe d'initiés et le virage ne connaîtra que des ratés si les acteurs régionaux n'y ont pas accès en temps réel.

Pour réaliser une planification intégrée, il faudra aussi que le Ministère incorpore les consensus établis au sein des Tables GIRT et qu'il justifie ouvertement ses décisions de façon 1) à ce que les gens les comprennent et 2) qu'on puisse y référer constamment pour retracer l'historique d'aménagement de chaque territoire.

Un défi majeur pour les acteurs régionaux et le MRNF

Ceci m'amène à un des plats de résistance du menu proposé : la régionalisation et, par ricochet, les nouvelles responsabilités du MRNF.

J'ai parlé il y a quelques instants de la nécessité d'habiliter les commissions régionales et les Tables de GIRT pour qu'elles puissent s'acquitter adéquatement de leurs responsabilités en matière de concertation, dans une perspective de gestion intégrée.

J'ai aussi mentionné que le rôle des directions régionales va devoir passer d'un mode vérification/contrôle à un mode de planification stratégique et d'impartition des aspects opérationnels. Ceci requiert potentiellement de nouvelles compétences au sein des DGR et les aspects autrefois assumés par les industriels vont devoir être répartis autrement.

C'est clair qu'il faut se demander comment le ministère va s'y prendre pour capter l'expertise développée par l'industrie. Mais en prenant connaissance des interventions en Commission, j'ai en fait trouvé curieux que plusieurs aient soulevé ce point alors que la bonne nouvelle, c'est qu'une part très significative de l'expertise forestière du Québec, soit celle des coopératives, des groupements

forestiers, et des sociétés d'aménagement, va être directement intégrée au système, voire valorisée.

Dans un contexte où le gouvernement veut globalement réduire les effectifs, il faut s'assurer que les ressources seront en place pour réussir la gestion forestière et l'application de la nouvelle loi.

Clef de l'avenir de l'industrie du bois: sa transformation

Le dernier thème que j'ai le temps de couvrir brièvement – mais qui fera certainement l'objet de nombreux débats dans les prochaines heures – porte sur l'avenir de l'industrie du bois.

Quelqu'un disait à la blague au printemps dernier lors d'un colloque du FORAC : *On a juste à regarder les statistiques des ventes de tentes aux USA. Si elles ne montent pas, c'est que les gens n'ont pas l'intention de coucher dehors, donc ils vont continuer à construire.*

Plus sérieusement, les analystes sont quasi unanimes pour dire que les perspectives de marché pour les bois de construction demeurent bonnes à terme. Et c'est certain que si la digue du marché de la construction non résidentielle s'ouvre, il y aura une place pour le Québec et il faudra alors s'assurer que nous aurons les volumes et la qualité nécessaires pour faire partie de la compétition.

Plusieurs l'ont dit au cours des dernières années, compte tenu des caractéristiques de notre fibre, de la compétition et de notre capacité d'innovation, l'avenir du Québec est dans les produits à valeur ajoutée, introduits dans des systèmes intelligents et complets. On pense ici aux bois d'ingénierie et d'apparence, aux produits composites, aux produits de bioraffinage, aux biocarburants, etc.

Les débats des prochaines heures devraient nous permettre d'y voir plus clair. Comme d'autres, je soumets que la clef de voûte réside dans l'établissement d'un modèle intégré où, pour créer de la valeur ajoutée, on aura optimisé les liens stratégiques et fonctionnels entre les différentes composantes de la filière. Une transformation du tissu industriel où chaque usine, sur une base compétitive mais en tant que maillon de cette chaîne de valeur ajoutée, n'aurait à gérer que la matière première pertinente à ses productions prioritaires et secondaires. Donc une synergie incomparable à ce qu'on a aujourd'hui entre les marchés, les entités de production et la fibre disponible. Comme d'autres, je crois que c'est possible de provoquer cette transformation même dans un contexte où on a affaire à des entreprises privées qui, par définition, sont autonomes et libres dans leurs décisions corporatives de développement.

Ce n'est pas le nouveau régime forestier qui va assurer l'avenir de l'industrie. Mais l'industrie a besoin du nouveau régime forestier pour se transformer. La bonne nouvelle c'est qu'en coulisses, plusieurs entreprises ont amorcé leur démarche de transformation et ce sont celles-là que le régime forestier doit encourager, dans un ensemble cohérent et optimisé.

Nos chances d'y arriver...

En conclusion, je reprendrais le titre de ma présentation. Je pense qu'on commence à avoir un certain consensus à savoir où on s'en va.

Maintenant, il est temps qu'on passe à table (avec la législation) et rapidement, on devra être assis devant les plats de résistance (la SADF, le RADF, la mise en place des Tables GIRT et les mécanismes de planification stratégique, tactique et opérationnelle, les modes d'attribution des contrats d'opération, les mécanismes de rétroaction des plans en fonction de la Stratégie d'ADF, l'alimentation du Fonds sur l'occupation du territoire forestier – qui ne peut pas se permettre d'être volatil et au gré des finances publiques, les mécanismes de mise en marché des bois, le rôle fondamental à prévoir pour les forêts privées dans tous ces éléments, la place nouvelle pour les forêts de proximité qui doivent aussi trouver leur valeur ajoutée, etc.). Et il faudra digérer, examiner les impacts en fonction des 3 pattes du développement durable et optimiser tout cela pour 2013.

Des bouchées doubles, il va falloir en prendre plusieurs. Et si un morceau demeure indigeste pour la majorité, il faudra avoir l'intelligence et la maturité de continuer à améliorer la recette avant de le remettre au menu. Autour de la table, seuls les constructifs devraient avoir voix au chapitre et il faut résister à ceux qui veulent reporter l'ensemble de l'oeuvre, sous prétexte que tout n'est pas attaché, espérant sans doute que le temps aidera au maintien du *statu quo*.

Comme collectivité, le défi qu'on a devant nous est le plus grand d'une génération. Au cours des deux prochains jours, il faut en jaser parce que la ministre s'est dite prête à bonifier le menu et je suis convaincue qu'elle attend beaucoup des ingénieurs forestiers.

Et finalement, tout l'enthousiasme, la modernité et la rigueur qui se dégageront du régime feront beaucoup plus pour intéresser les jeunes à la profession que toutes les campagnes de promotion réunies (quoique celles-ci demeurent éminemment nécessaires).

Je pense que nous sommes privilégiés de participer à ces changements et, en même temps, on a une lourde responsabilité.

Je nous souhaite de bonnes discussions de fond et vous remercie.