

# **Les groupements forestiers : Modèle de gestion participative et durable**

**par Eugène Gagné, ing. f.<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> Eugène Gagné est directeur général du Regroupement des sociétés d'aménagement forestier du Québec (RESAM)

## **Introduction**

Les propriétaires de forêt privée québécoise ont développé, avec l'appui du gouvernement du Québec, deux grands modèles d'organisation afin d'améliorer les conditions favorisant la protection et la mise en valeur de leur forêt.

Ces deux organisations sont les syndicats de producteurs de bois, impliqués principalement dans la commercialisation du bois, et les groupements forestiers dédiés à l'aménagement forestier intensif de la forêt privée. Ce mémoire présente le mode de fonctionnement particulier des groupements forestiers québécois, un modèle de gestion participative et durable des forêts.

Pour bien comprendre ce modèle, nous le situons d'abord dans le cadre forestier québécois en donnant quelques références historiques de son évolution. Par la suite, nous décrivons le fonctionnement des groupements forestiers précisant leur mission, leur structure juridique, leur type d'entente et de relation avec les propriétaires de boisés membres ainsi que les services offerts. Enfin, nous montrons pourquoi ces organisations représentent un modèle de gestion participative et durable des forêts, tout en décrivant les impacts majeurs qu'elles ont au sein des communautés où elles oeuvrent.

Ce document est présenté par le Regroupement des sociétés d'aménagement forestier du Québec (RESAM), qui réunit sur une base volontaire les 44 groupements forestiers du Québec. Le RESAM représente et défend les intérêts de ses membres dans une perspective de promotion de la gestion en commun, d'aménagement intensif des ressources forestières et de développement durable régional.

## **La forêt au Québec**

- **La superficie et la tenure du territoire**

Le Québec s'étend sur un immense territoire de 1,7 M km<sup>2</sup>, dont environ la moitié, soit près de 650 400 km<sup>2</sup>, est couverte de forêts commerciales. Les Québécois sont collectivement propriétaires de 89 % de ce territoire forestier. Située principalement dans la zone boréale, la forêt publique est exploitée par la grande industrie forestière qui, en retour, paie des droits de coupe et des redevances au gouvernement du Québec.

Les forêts privées couvrent 70 100 km<sup>2</sup> ou 11 % de la superficie forestière. Concentrées dans la partie méridionale, elles occupent une proportion importante des forêts (publiques et privées) du territoire habité. Les forêts privées sont également omniprésentes dans le paysage du territoire privé québécois, qu'elles occupent à 71 %, le 29 % restant étant consacré à l'agriculture. Elles appartiennent à quelque 130 000 propriétaires.

## **Le régime forestier de la forêt privée**

- **Historique**

L'État québécois supporte la mise en valeur de la forêt privée par différents programmes depuis plus de 50 ans. Avant 1950, l'aide consistait essentiellement à fournir des conseils techniques et à distribuer des plants forestiers (de 1942 à 1950, environ 3,7 millions de plants furent donnés aux propriétaires). Au cours des années 50, l'État adopta la Loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche qui allait modifier considérablement les conditions de commercialisation des produits agricoles, dont le bois. Cette loi a permis aux organisations de propriétaires, les syndicats de producteurs de bois, d'établir un certain rapport de force avec l'industrie de la transformation, favorisant de meilleures conditions de commercialisation du bois.

De 1950 à 1970, le ministère des Ressources naturelles du Québec (MRN) a fourni aux propriétaires 125 millions de plants forestiers tout en maintenant son service d'assistance technique. Au cours des années 60, le Québec rural subit une transformation importante et on assiste à un exode important de sa population vers les centres urbains. En dépit de ce déclin, de nombreuses personnes désirent redynamiser leur économie, dont des propriétaires forestiers qui prennent l'initiative de se regrouper au sein de groupements forestiers. Le gouvernement appuie cette initiative et élabore un programme d'aide exclusif aux groupements forestiers qui leur fournira de l'aide financière afin de réaliser des travaux sylvicoles variés. De 1970 à 1985, ce programme appuiera principalement le reboisement de 358 millions de plants et la réalisation de 12 500 hectares d'éclaircie précommerciale.

Les groupements forestiers ayant acquis une expertise dans le domaine de la sylviculture, le MRN décide, en 1987, d'élargir l'admissibilité de son programme d'aide à tout propriétaire détenant un plan d'aménagement forestier pour une superficie d'au moins quatre hectares de forêt. Du même coup, le MRN reconnaît à ces propriétaires un statut particulier (*statut de producteur forestier*) qui leur donne accès aux différents programmes d'aide. De 1985 à 1995, le programme du MRN permet le reboisement de plus de 600 millions d'arbres. Les groupements forestiers deviennent alors de véritables spécialistes de l'aménagement forestier et sont au cœur de ces importantes réalisations.

- **Le nouveau régime**

En 1995, le MRN convie les partenaires du développement de la forêt privée — le monde municipal, l'industrie forestière et les organisations de propriétaires de boisés, les groupements forestiers et les syndicats de producteurs de bois — à un événement majeur, le Sommet de la forêt privée. Cette rencontre a jeté les bases du régime de la forêt privée actuellement en vigueur. Ce nouveau régime définit les engagements des différents partenaires quant au financement du programme d'aide à l'aménagement, à sa régionalisation et à la protection du couvert forestier.

Le financement du programme d'aménagement est assuré par les partenaires dans une proportion de 60 % par l'État et 20 % respectivement pour l'industrie et les propriétaires.

Ces pourcentages ont été établis en fonction des revenus que chaque partenaire retire d'un investissement en aménagement de la forêt privée.

La responsabilité d'assurer la protection du couvert forestier a été confiée aux municipalités, car elles détiennent le pouvoir de réglementer l'abattage des arbres sur leur territoire.

De nouveaux organismes de concertation des partenaires régionaux, les agences régionales, se sont vus confier la responsabilité de réaliser un plan de protection et de mise en valeur (PPMV) de la forêt privée de leur région et d'administrer le programme d'aide s'adressant aux propriétaires de boisés. Les 17 agences couvrant l'ensemble du territoire de la forêt privée ont déposé une première génération de PPMV au cours des années 2000 et 2001. Ces PPMV permettent de visualiser les résultats des efforts des 30 dernières années et montrent qu'il existe encore des potentiels élevés de réalisation de travaux sylvicoles. Les groupements forestiers, à titre de partenaires régionaux, participent sur un pied d'égalité avec les autres partenaires à toutes les décisions des agences qui doivent être prises sur la base du consensus.

## **Les groupements forestiers**

- **La naissance des groupements forestiers**

Au cours des années 1960, certaines régions du Québec connaissaient des difficultés économiques importantes. La population rurale délaissait de plus en plus les campagnes afin d'aller chercher du travail dans les agglomérations urbaines. Du côté gouvernemental, on en était venu à recommander la fermeture de nombreux villages et la relocalisation de la population vers les centres habités.

Face à cette éventualité, de nombreuses personnes se mobilisèrent et refusèrent de quitter leur terroir. Le mouvement Opérations Dignité s'amorce. En 1971, une cinquantaine de citoyens d'un village appelé L'Ascension de la Patapédia décident de regrouper leurs propriétés forestières et de mettre en commun leur énergie pour créer des emplois et augmenter leurs revenus. Ce regroupement, le premier groupement forestier du Québec, réunit 1000 hectares de forêts privées et prend le nom de Groupement forestier de la Ristigouche inc. C'est la naissance des groupements forestiers.

Cette formule, basée sur le dynamisme des propriétaires et sur leur entrepreneurship, fait rapidement boule de neige. Dans les différentes régions du Québec, les propriétaires de boisés se regroupent et forment leurs organismes collectifs. Trente ans plus tard, le village de L'Ascension de la Patapédia se porte bien et ses habitants comptent sur l'aménagement des ressources forestières pour assurer leur développement économique et social.

Tantôt appelés Entreprises agricoles et forestières, Groupement forestier, Société sylvicole ou Société d'exploitation des ressources, ces organismes sont maintenant de véritables PME forestières qui occupent une place importante dans l'aménagement des forêts québécoises.

- **La mission**

La mission des groupements est double : a) Protéger et aménager intensivement les ressources forestières qui leur sont confiées dans une optique de développement durable; b) Favoriser le développement socio-économique des régions par la création d'emplois, la valorisation et l'enrichissement du patrimoine forestier.

- **Le fonctionnement**

- **La structure juridique**

Les groupements forestiers sont, pour la plupart, des entreprises constituées en vertu de la Loi sur les compagnies du Québec. Le capital-actions est détenu par des propriétaires de boisés d'un territoire donné. Afin de contrer les risques de concentration du capital et du pouvoir en faveur de certains individus, les groupements se sont donné un ensemble de règlements qui préservent le caractère collectif de l'entreprise. Parmi ces règlements mentionnons :

- La limitation de la possibilité d'acquérir des actions (une seule action chez 15 des 44 groupements ou, dans la plupart des autres cas, en fonction de la valeur de la propriété forestière avec un maximum de 10 % des actions émises);
- Élection des administrateurs par municipalité ou regroupement de municipalités par les propriétaires forestiers de ce secteur (certains groupements ont aussi des postes d'administrateurs réservés à un représentant des travailleurs et/ou de la communauté).

Deux groupements ont le statut de coopérative. Tous les groupements forestiers sont toutefois très près du modèle coopératif : ils fonctionnent sur la base d'une adhésion volontaire et sont ouverts à tous. Les membres exercent un pouvoir démocratique et participent économiquement à l'entreprise.

Chaque groupement est dirigé par un conseil d'administration responsable de la gestion des affaires courantes en étroite collaboration avec le directeur général, qui est un employé de l'organisation. Le résultat des activités du Groupement est présenté chaque année aux membres dans le cadre de l'assemblée générale annuelle. C'est l'occasion pour les propriétaires membres de prendre connaissance du bilan financier des derniers 12 mois et de tracer les orientations de l'année suivante.

- **La convention d'aménagement**

En devenant membre d'un groupement forestier, le propriétaire forestier signe une convention d'aménagement forestier d'une durée limitée (généralement de cinq ans renouvelable) dans laquelle il s'engage à :

- Souscrire et payer au moins une action ou une part, ce qui lui donne un droit de vote lors des assemblées.
- Confier à l'organisme la gestion forestière d'une partie ou de l'ensemble de sa propriété.
- Protéger les investissements réalisés sur sa propriété.

En retour, le groupement s'engage envers tous ses membres à :

- Défendre leurs intérêts en toute question forestière les concernant;
- Mettre en valeur les ressources forestières de leur propriété en leur donnant des conseils techniques et en les assistant dans la réalisation des travaux;
- Obtenir leur accord écrit pour toute intervention à réaliser sur leur propriété;
- Leur donner l'opportunité de réaliser eux-mêmes les travaux sur leur propriété;
- Leur fournir du travail en priorité;
- Leur payer des droits pour les bois coupés sur leur propriété;
- Leur faire bénéficier des subsides disponibles pour l'aménagement forestier.

À la suite de la signature de la convention d'aménagement forestier, une série d'activités sont mises en œuvre pour répondre aux besoins du propriétaire. On étudie, on analyse, on planifie et on exécute.

#### - **Les services**

Les groupements forestiers sont des spécialistes de la sylviculture. En plus des services offerts à leurs membres et aux autres propriétaires non regroupés de leur territoire, ils vendent leurs services à l'industrie forestière pour l'aménagement de grandes propriétés privées ou de la forêt publique. Plus spécifiquement, les services offerts aux propriétaires se répartissent selon les grands champs d'activités suivants:

##### Planification et gestion

- Confection de plans d'aménagement forestier et/ou faunique;
- Élaboration de devis d'exécution de travaux;
- Gestion des programmes d'aide (les groupements sont accrédités par différents organismes publics et parapublics);
- Suivi des travaux;
- Conseils techniques, de gestion et d'ordre fiscal.

Ces services sont donnés par une imposante équipe de professionnels constituée de techniciens et d'ingénieurs forestiers ainsi que de biologistes.

##### Exécution de travaux

- Réalisation des traitements sylvicoles (reboisement, entretien des plantations, éclaircies précommerciales et commerciales, coupes de régénération, voirie, drainage, etc.);
- Réalisation d'aménagement faunique.

Ces services sont fournis par des équipes de travailleurs sylvicoles spécialisés, outillés d'équipements modernes adaptés aux besoins des propriétaires et aux contraintes d'opération.

##### Commercialisation

- Mise en marché du bois;
- Entente d'approvisionnement et de conditions de mise en marché avec l'industrie de transformation ou avec les syndicats de producteurs de bois;

- Forfaits récréatifs (chasse, pêche, etc.).

En fait, les groupements forestiers offrent toute la gamme de services nécessaires à la mise en valeur des ressources forestières selon les besoins particuliers de chaque propriétaire.

- **Le membership et les ressources humaines**

Il existe actuellement 44 groupements forestiers en opération répartis sur tout le territoire privé québécois. Plus de 24 600 propriétaires adhèrent à cette formule et mettent en commun une superficie totalisant 1,3 million d'hectares de forêt. Ces organismes emploient 83 ingénieurs forestiers et biologistes, 479 techniciens forestiers ainsi que 2940 ouvriers sylvicoles. En 2001, ils ont aménagé plus de 60 000 hectares de forêt dans des proportions de 62 % en forêt privée et de 38 % en forêt publique.

- **Le modèle de gestion participative et durable**

- **Des entreprises collectives**

L'originalité des groupements forestiers repose sur leur mode de fonctionnement collectif. La représentativité des membres au conseil d'administration est assurée par différents règlements internes qui garantissent le caractère démocratique de l'association. Bien que le conseil d'administration doive voir aux affaires courantes de l'entreprise et s'assurer de la rentabilité de celle-ci, il doit également voir à ce que l'entreprise réponde aux besoins et aux aspirations de ses membres. Ainsi, il doit constamment concilier les intérêts individuels de ses membres (besoins et aspirations de chacun – rapport qualité/prix du service, le meilleur possible), les intérêts collectifs (rentabilité de l'entreprise permettant l'amélioration et le développement des services) et les conditions de travail de la main-d'œuvre, l'actif le plus précieux de ces entreprises collectives. Cet équilibre doit être atteint tout en respectant les critères d'aménagement durable des forêts afin d'assurer la pérennité de la ressource.

Grâce à la mise en commun de leur ressource forestière au sein d'une entreprise qui leur appartient, les propriétaires de boisés se sont donné un outil de développement efficace qui leur a permis d'embaucher du personnel professionnel et spécialisé, d'acquérir des équipements modernes et performants, de faire des économies d'échelle, de se donner un pouvoir de négociation et de prendre en charge la commercialisation des produits. Un certain nombre de groupements se sont lancés dans la transformation du bois, la production de plants forestiers ou la location de terres pour des activités récréatives de chasse et de pêche, etc.

- **La gestion durable des forêts**

Le développement durable constitue la pierre d'assise de l'action des groupements forestiers. Grâce à la sensibilisation des propriétaires et à l'amélioration des pratiques forestières, les groupements sont parvenus à développer au cours des années des pratiques assurant la conciliation du développement économique et du respect de l'environnement. Ils ont aussi permis aux propriétaires de s'approprier leur propre développement et d'intégrer de façon durable les notions de protection et de pérennité de la ressource ainsi que

l'importance d'un aménagement intégré du territoire. Avant la naissance des groupements forestiers, les activités forestières des propriétaires se résumaient essentiellement à la récolte du bois mature sans autre forme de traitements sylvicoles. Les groupements ont été et continuent d'être des lieux d'essais, de sensibilisation et de transfert de connaissances intégrés directement au sein des communautés rurales.

En 1994, les groupements ont formalisé le partage de leurs valeurs communes en adoptant un code d'éthique. Ce code constituait une première étape dans un processus qui les a menés à adopter en 2001 une politique de saines pratiques forestières fondée sur le respect des critères d'aménagement durable des forêts.

Cette politique a été un pas important vers une certification environnementale ou forestière formelle des groupements par des organismes internationaux de certification (Forest Stewardship Council (FSC), ISO ou autres). En 2002, le Groupement de l'Est du lac Témiscouata est d'ailleurs devenu la première entreprise québécoise à obtenir la certification forestière du Forest Stewardship Council.

- **L'impact des groupements dans le milieu**

Par leurs actions et leur leadership face au respect des critères d'aménagement durable des forêts, les groupements forestiers sont fréquemment les initiateurs du changement des pratiques forestières dans leur communauté.

Leurs équipes techniques suivent des programmes de formation et sont à l'affût des développements technologiques. Elles transfèrent ces connaissances aux propriétaires qui intègrent graduellement ces notions dans leurs activités courantes. Cela provoque un effet d'entraînement chez les autres propriétaires forestiers du milieu.

Dans plusieurs municipalités, les groupements forestiers ont été les instigateurs de l'adoption de règlements assurant la protection du couvert forestier. Ils sont également actifs au sein des syndicats de producteurs de bois où la présence de leurs membres contribue à influencer l'ensemble des autres propriétaires forestiers.

- **L'impact des groupements sur la ressource**

Les travaux d'aménagement en forêt privée québécoise au cours des 30 dernières années ont été principalement l'œuvre des groupements forestiers. En plus d'augmenter la qualité des peuplements forestiers, ces travaux, réalisés sur à peine 10 % du territoire, ont permis une importante augmentation du rendement général de la forêt. En effet, les PPMV réalisés par les agences révèlent une augmentation de la possibilité forestière de 21 % de 1978 à l'année 2000. Cette augmentation de rendement atteindra 53 % en 2035.

Le volume des travaux réalisés par les groupements a atteint plus de 72 000 hectares au cours de l'année 2001-2002, incluant les superficies où furent reboisés 31 millions de plants forestiers.



- **Les retombées économiques**

La diversification et l'ampleur des activités des groupements forestiers en font les principaux employeurs dans de nombreuses municipalités du Québec. Au cours de la dernière année, les salaires versés ont atteint 50,4 M \$ et furent partagés entre quelque 3600 travailleurs et travailleuses. Le chiffre d'affaires de l'ensemble des groupements a totalisé 131 M \$.

### **Conclusion**

Les groupements forestiers constituent une expérience de gestion et de développement de la forêt privée unique au Canada. Leur approche participative et leur enracinement dans le milieu rural en font des forces dynamiques de développement économique, de changement social et de sensibilisation environnementale sans équivalent. Les résultats obtenus à ce jour démontrent sans aucun doute que ce modèle constitue un exemple performant de gestion durable de la ressource forestière pour les communautés rurales.

### **Bibliographie**

Parent, B. et C. Fortin, 2002, Ressources et industries forestières : portrait statistique édition 2002 (Résumé), Gouvernement du Québec, Ministère des Ressources naturelles, Québec, 64 p.

### **Résumé**

#### **Les groupements forestiers : Modèle de gestion participative et durable**

Les groupements forestiers du Québec sont un modèle de gestion durable de la ressource forestière pour les communautés rurales. Consacrés à l'aménagement forestier intensif de la forêt privée, ils constituent également un exemple performant de gestion participative et de développement économique régional.

Nés au cours des années 70, les groupements résultent de la mobilisation des populations locales désireuses de maintenir la vitalité de leur communauté par la création d'emplois et l'amélioration de leurs revenus à partir de la mise en valeur de la forêt. Cette initiative, basée sur le dynamisme et l'esprit d'entrepreneuriat des propriétaires forestiers, a reçu l'appui du gouvernement. Cela a favorisé grandement leur développement. Aujourd'hui, ces entreprises collectives, au nombre de 44, sont réparties sur tout le territoire privé québécois. Elles appartiennent à quelque 24 600 propriétaires de boisés qui mettent en commun une superficie totalisant 1,3 million d'hectares de forêt.

En choisissant d'unir leurs forces au sein d'une entreprise qui leur appartient, les propriétaires ont pu embaucher du personnel professionnel et spécialisé, acquérir des équipements modernes et performants, faire des économies d'échelle, se donner un pouvoir de négociation et prendre en charge la commercialisation des produits. Riches de ce niveau d'organisation et de cet expertise, les groupements forestiers offrent tous les services liés à la mise en valeur des ressources de la forêt.

L'originalité des groupements forestiers repose sur leur mode de fonctionnement collectif qui assure la conciliation des intérêts individuels (besoins et aspirations des propriétaires), des intérêts collectifs (rentabilité de l'entreprise, développement, etc.) et des intérêts de ses ressources humaines, leur actif le plus précieux. Leur approche participative et leur enracinement dans le milieu rural en font des forces dynamiques de développement économique, de changement social et de sensibilisation environnementale au sein de leur communauté.

### **Mots clés**

Forêt privée, gestion participative, groupement forestier, communautés rurales, développement socio-économique

### **Coordonnées**

Eugène Gagné, ing. f.  
Directeur général  
Regroupement des sociétés d'aménagement forestier du Québec  
1405, rue Saint-Jean-Baptiste, bureau 103  
Québec (Québec) G2E 5K2

Tél. : (418) 877-1344  
Courriel : [eugene.gagne@resam.org](mailto:eugene.gagne@resam.org)  
Site : [www.resam.org](http://www.resam.org)