

LA CRÉATION D'EMPLOIS EN FORÊT :
« Entre les possibilités théoriques et la réalité »



**Comité sectoriel de main-d'œuvre
en aménagement forestier**

Mai 1999

AVANT PROPOS

Organisme provincial à but non lucratif, le Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier veut, par la mission qui lui est confiée, participer au développement concerté des travailleurs forestiers du Québec.

Les principaux mandats du Comité sectoriel touchent en particulier : la formation, le développement et la gestion des ressources humaines, l'organisation du travail, la stabilisation de l'emploi, l'apport de solutions et de recommandations nouvelles ainsi que la diffusion de l'information auprès de ses différents clients et partenaires.

*Extraits du dépliant promotionnel du
CSMOAF, 1999*

Le présent document est le compte rendu de rencontres individuelles qui ont eu lieu, au cours de l'été 1998, auprès d'une soixantaine de directeurs généraux et d'autres employés de coopératives forestières et de groupements forestiers du Québec. Le but de ces rencontres était de prendre le pouls des dirigeants d'entreprises quant aux diverses possibilités de création d'emplois en aménagement forestier.

La consultation aura permis au Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier de s'alimenter, directement sur le terrain, au sujet de nombreuses questions qui touchent les travailleurs forestiers. L'information recueillie aura, entre autres, contribué à orienter les discussions du « Lac-à-l'Épaule » de février 1999 : « La forêt c'est mon métier et j'm'en occupe ! ».¹ Aussi, nous nous inspirons actuellement de cette information pour la préparation des questionnaires de l'enquête sur la main-d'œuvre forestière.

Cela dit, le présent document n'a pas la prétention de fournir un diagnostic sur la situation de l'industrie de l'aménagement forestier en ce qui a trait à la création d'emplois. Il s'agit plutôt d'une « photographie », prise à un moment donné – été 1998, des événements importants sont survenus depuis – et sur laquelle figurent les acteurs qui ont bien voulu se prêter à nos questions. Nous les remercions, en espérant que le portrait que nous avons tiré d'eux est juste.

1. Voir la *Synthèse des ateliers de discussion et de la plénière de la deuxième journée du Lac-à-l'Épaule.*

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
DES OPPORTUNITES A SAISIR	1
<i>LA CONSULTATION</i>	4
<i>REMARQUE METHODOLOGIQUE</i>	5
L'INSERTION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI	7
DIFFICULTES DE RECRUTEMENT	7
ASSURER UNE RELEVÉ : LES PROGRAMMES DE CREATION D'EMPLOIS ET DE FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DE LA SOCIÉTÉ REXFOR	11
LA GESTION DE LA FORMATION CONTINUE DU PERSONNEL	15
LE COMPAGNONNAGE	20
LA STABILISATION DE L'EMPLOI	23
LA MECANISATION DES OPERATIONS DE RECOLTE ET SES EFFETS SUR L'EMPLOI	23
AUGMENTER LES TRAVAUX SYLVICOLES	29
CRÉER DES EMPLOIS DANS LA TRANSFORMATION DU BOIS ET PROFITER DE LA VALEUR AJOUTÉE	34
EN GUISE DE CONCLUSION	36

LA CRÉATION D'EMPLOIS EN FORÊT : ENTRE LES POSSIBILITÉS THÉORIQUES ET LA RÉALITÉ

INTRODUCTION

DES OPPORTUNITÉS À SAISIR¹

Au cours de l'été 1998, le Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier a consulté une soixantaine de directeurs généraux et d'autres employés de coopératives forestières et de groupements forestiers au sujet d'une vaste question : « **Est-il possible de créer de l'emploi dans le domaine de l'aménagement forestier au Québec ?** » Les analystes s'étonneront peut-être de la question puisque plusieurs études indiquent qu'il y a possibilité d'embaucher de nouveaux travailleurs en forêt, de maintenir et de stabiliser les emplois existants. Brièvement...

- La quantité de bois récolté en forêt publique **serait** inférieure à la « possibilité forestière », c'est-à-dire au volume « permis » dans une perspective de rendement soutenu. En effet, au Québec, le volume de bois que l'on peut récolter dans les forêts publiques est de 56 millions de mètres cubes, dont 36,6 millions pour le résineux et 19,4 millions pour le feuillu. Or, la récolte annuelle est, en moyenne, de 32,3 millions de mètres cubes, soit 57,7 % de la possibilité forestière, dont 24,4 millions pour le résineux (66,7 %), et 7,9 millions pour le feuillu (40,7 %). Une partie importante de la possibilité forestière, en forêt publique, n'est donc pas utilisée, surtout dans le cas du feuillu.²
- La demande en matière ligneuse est vraisemblablement très élevée au Québec, puisqu'un grand nombre d'usines de transformation du bois s'approvisionnent à même la ressource forestière. Pour 1995, le ministère des Ressources naturelles

-
1. L'information présentée dans cette section vient de différentes études citées dans le portrait de secteur : « *Secteur de formation, Foresterie et papier, division de l'aménagement forestier (version préliminaire du rapport)* », réalisé au ministère de l'Éducation, en collaboration avec le CSMOAF. Des extraits de ce document de travail sont cités librement (nous indiquons toutefois la référence de chacune des études).
 2. MINISTÈRE DES RESSOURCES NATURELLES, *Les forêts du Québec*, 1997. Nous n'entrerons pas ici dans le débat public que le documentaire de Richard Desjardins et de Robert Monderie, *L'Erreur boréale*, a eu le mérite de susciter. Voir, à ce sujet, l'éditorial du président du conseil d'administration du CSMOAF, Gérard Szaraz : « Passer de la cueillette du bois à la culture de la forêt », *Le RESAM forestier*, avril 1999. (Le texte est également paru dans *Le Devoir* et dans *Le Soleil*.)

répertoriait 1 334 usines de *transformation primaire* du bois : 1 227 usines de sciage ; 43 usines de pâtes et papiers ; 16 usines de placages et contreplaqués ; 10 usines de panneaux agglomérés ; 8 usines de tournage et façonnage ; 28 usines de cogénération et de produits énergétiques ; et 2 usines « autres ». À ce nombre, il faut ajouter 1 499 usines de *transformation secondaire ou tertiaire du bois* : fabrication de portes, de parquets, d'armoires...¹ L'approvisionnement d'un si grand nombre d'usines suppose également la réalisation d'un grand nombre de travaux de récolte, et aussi de travaux sylvicoles de toutes sortes. Dans certains cas seulement, les usines de transformation exécutent elles-mêmes une partie de ces travaux. Mais le plus souvent, elles les font exécuter par des entreprises de l'industrie de l'aménagement forestier. Parmi ces entreprises : les coopératives forestières, les groupements forestiers et les entrepreneurs dits « privés » (non regroupés).

- Le *Régime forestier* prévoit des pratiques respectueuses du renouvellement de la matière ligneuse. Ainsi, depuis plus de dix ans maintenant, les travaux exécutés en forêt se sont grandement diversifiés : reboisement, dégagement de plantation, éclaircie précommerciale, éclaircie commerciale...
- Les entreprises de l'industrie de l'aménagement forestier peuvent – de façon plus ou moins récurrente, il faut dire – bénéficier de nombreux programmes de création d'emplois. À titre d'illustration, en 1998-1999, parmi les 115 projets de stabilisation de l'emploi subventionnés par Emploi-Québec, 20 touchaient les secteurs économiques *Services forestiers* et *Exploitation forestière*. Globalement, les subventions accordées à ces 20 projets de stabilisation totalisaient 3 453 412,00 \$, soit 61,2 % des sommes engagées dans tous les secteurs économiques.²
- Tous les *Services aux entreprises* des commissions scolaires du Québec sont accrédités pour offrir des activités de formation sur mesure aux entreprises – dont celles de l'industrie de l'aménagement forestier – et il existe aussi de nombreuses firmes privées de formation. Les entreprises peuvent bénéficier de services de formation, soit en utilisant le « 1 % » de leur masse salariale que l'État oblige à « investir », en vertu de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*, soit en bénéficiant de divers programmes de subventions.
- L'industrie de l'aménagement forestier est « entourée » d'un réseau complexe d'organismes nationaux et régionaux voués au développement social et économique, dont l'action peut, en théorie, contribuer à la création d'emplois. Au

1. MINISTÈRE DES RESSOURCES NATURELLES, *L'industrie des produits forestiers au Québec*, 1997.

2. D'après des données transmises par Emploi-Québec.

premier chef, Emploi-Québec et son réseau de directions régionales et de centres locaux d'emploi (CLE), les conseils régionaux de concertation et de développement (les CRCDD, qui peuvent chapeauter des Tables Forêt), et les centres locaux de développement (CLD).¹

- On trouve aussi, au Québec, des organismes voués au développement technologique dans le domaine de la foresterie.

Bref, il existe des opportunités de création d'emplois dans l'industrie québécoise de l'aménagement forestier. Par contre, ces opportunités sont parfois fort difficiles à saisir...

- La main-d'œuvre de l'industrie de l'aménagement forestier est, selon une perception largement répandue, « vieillissante ». Cependant, selon les résultats de l'*Enquête sur la main-d'œuvre forestière* du MRN, l'âge moyen des travailleurs forestiers se situait à 39 ans en 1994. Notons cependant qu'il n'existe pas, à notre connaissance, de données fiables indiquant l'évolution, dans le temps, de l'âge moyen des travailleurs forestiers.
- Selon les experts, le « vieillissement » de la main-d'œuvre n'est pas principalement dû au ralentissement des activités et au blocage de l'embauche dans les entreprises – l'application des règles d'ancienneté, par exemple, comme dans les organismes du secteur public ou parapublic. Le problème en est un de relève : l'industrie arrive difficilement à attirer les jeunes et, surtout, à les garder. Si le mode de rémunération au rendement convient, apparemment, à la majorité des travailleurs forestiers, il est cependant beaucoup moins intéressant pour les moins expérimentés d'entre eux. En effet, il arrive souvent que de nouveaux employés se découragent rapidement, ne pouvant atteindre un niveau de production suffisant pour tirer un revenu hebdomadaire convenable. Et nul ne peut contester que les conditions dans lesquelles est exercé le travail en forêt sont difficiles, notamment sur le plan physique : équipement lourd, variation du climat, déplacements difficiles, tant sur les chemins forestiers que sur les parterres de coupe...
- En vertu du *Régime forestier*, les bénéficiaires de Contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestier (CAAF) doivent présenter des plans d'aménagement quinquennaux. Toutefois, ces plans sont souvent modifiés en cours de route : la documentation sur l'aménagement étant, à la base, insuffisante et incomplète, les stratégies d'aménagement et les calculs de possibilités forestières s'en trouvent

1. La mission du Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier consiste, entre autres, à créer une synergie entre les différents organismes intéressés au développement de la main-d'œuvre forestière, dont l'action et les décisions peuvent avoir une incidence sur l'avenir de celle-ci.

invalidés. Les entreprises d'aménagement forestier qui exécutent ces travaux ne peuvent donc planifier leurs activités, ce qui complique singulièrement la *gestion prévisionnelle des emplois* dans les entreprises, dans les régions ainsi que sur l'ensemble du territoire québécois.

- Dans plusieurs régions, les organismes voués au développement économique et social dont nous parlions plus haut (Emploi-Québec, CLE, CRCD, CLD) sont en phase de structuration et ils n'ont pas encore atteint leur « vitesse de croisière ». Les intervenants de ces organismes doivent ajuster leurs interventions à celles de nombreux autres intervenants et s'adapter à un nouveau contexte qui est défini de façon plus ou moins précise par les instances nationales. Plusieurs représentants de l'industrie attendent encore des résultats un peu tangibles de l'efficacité de ces nouvelles structures.

LA CONSULTATION

La trame de fond de notre consultation était la *création d'emplois* vue sous les angles de l'*insertion* et du *maintien en emploi*, ainsi que sous celui de la *stabilisation de l'emploi*. Les nombreuses questions qui ont été posées aux directeurs généraux des coopératives forestières et des groupements forestiers se résument à ceci.

- **Sur l'insertion en emploi** : « De quelle manière votre entreprise s'y prend-elle, ou pourrait-elle s'y prendre pour **intégrer de nouveaux travailleurs sans expérience et, parfois, sans formation préalable** ? »
- **Sur le maintien en emploi** : « De quelle manière votre entreprise s'y prend-elle, ou pourrait-elle s'y prendre pour **maintenir ses travailleurs le plus longtemps possible en emploi**, tant à court terme – allongement de la saison de travail – qu'à long terme ? »
- **Sur la stabilisation de l'emploi** : « De quelle manière votre entreprise s'y prend-elle, ou pourrait-elle s'y prendre, pour **remplacer les emplois perdus en raison de la mécanisation des opérations forestières** ? ». « Votre entreprise est-elle en mesure de répondre aux nouvelles exigences de la société en matière de développement durable de la ressource forestière, tout en créant de nouveaux débouchés pour les travailleurs forestiers ? »

Il n'y avait pas de « choix de réponse » derrière chacune de ces grandes questions. Nous connaissions toutefois les quelques opportunités qui s'offraient aux entreprises, notamment les programmes de création d'emplois et de formation de la main-d'œuvre de la Société REXFOR – dont il a été beaucoup question sans qu'ils ne soient mentionnés dans le schéma d'entrevue – et la *Loi favorisant le développement de la*

formation de la main-d'œuvre. Notre but n'était pas d'évaluer l'efficacité de ces mesures ou d'autres mesures du genre, mais de voir de quelle manière elles étaient mises en œuvre sur le terrain.

REMARQUE METHODOLOGIQUE

Nous préférons, à propos de la démarche faite auprès des directeurs généraux des coopératives forestières et des groupements forestiers, parler de « consultation » plutôt que d'enquête. En effet, nous n'avons pas cherché à expliquer, ni même à décrire objectivement certaines réalités des milieux visités. Nous avons plutôt recueilli différents points de vue que nous transmettons, ici, le plus fidèlement possible.

Les personnes rencontrées ont avant tout parlé en leur nom personnel, parfois au nom de leur entreprise respective. Pour étayer leurs points de vue, elles ont souvent fait référence à la situation qui prévalait dans leur région, mais elles n'ont pas parlé « au nom » de leur région ou, plus précisément, au nom d'un organisme régional. C'est la raison pour laquelle les réalités régionales dont il sera question dans ce document doivent être considérées avant tout comme des « perceptions » – qui ne sont pas nécessairement fausses, mais pas nécessairement vraies.

Les rencontres ont eu lieu dans 59 entreprises – 38 groupements forestiers sur une possibilité de 44 et 21 coopératives forestières sur une possibilité de 44 – de 10 régions administratives du Québec, de mai à août 1998. Christine Bouliane, stagiaire au CSMOAF, a réalisé les entrevues et a déposé un rapport préliminaire au CSMOAF en septembre 1998. À partir de ce document et des comptes rendus d'entrevues, Claude Beauchesne, agent de recherche, a rédigé le rapport final.

	GROUPEMENTS FORESTIERS VISITÉS (1)	COOPÉRATIVES FORESTIERES VISITEES (2)	ENSEMBLE
BAS-SAINT-LAURENT	9	1	10
SAGUENAY – LAC-SAINT-JEAN	3	3	6
QUÉBEC	2	1	3
CHAUDIÈRE – APPALACHES	6	1	7
MAURICIE – BOIS-FRANCS	3	3	6
ESTRIE	4	0	4
OUTAOUAIS	3	0	3
ABITIBI-TÉMISCAMINGUE	1	6	7
CÔTE-NORD	1	3	4
GASPÉSIE	5	3	8
LAURENTIDES	0	1	1
TOTAL	37	22	59

(1) IL Y A 44 GROUPEMENTS FORESTIERS AU QUÉBEC.

(2) IL Y A 44 COOPERATIVES FORESTIERES AU QUÉBEC.

L'INSERTION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

DIFFICULTES DE RECRUTEMENT

La consultation menée auprès des directeurs généraux des coopératives forestières et des groupements forestiers a, une fois de plus, confirmé les résultats du *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier* de 1996,¹ c'est-à-dire l'existence d'une pénurie de main-d'œuvre, notamment en ce qui a trait au métier d'opérateur de débroussailleuse et à celui d'opérateur de scie à chaîne. À l'exception du Bas-Saint-Laurent, les directeurs généraux de toutes les régions du Québec ont signalé qu'il était difficile de recruter des candidats, notamment pour l'exécution de travaux d'éclaircie précommerciale, ou alors qu'il était difficile de recruter de *bons* candidats et de les conserver.

Au **Bas-Saint-Laurent**, seul le directeur général d'une Coopérative forestière mentionnera qu'il « *manque de travailleurs compétents* » pour les travaux sylvicoles; et le directeur général d'un Groupement forestier dira que son entreprise éprouve des difficultés « *dans le domaine de la récolte* ». En fait, les jeunes du Bas-Saint-Laurent sont, dans une proportion importante, encore attirés par le travail en forêt. « *Il y a peu d'usines; la main-d'œuvre disponible est donc abondante. Il y a même de jeunes ouvriers sylvicoles qui doivent aller travailler ailleurs* ». « *Le Bas-Saint-Laurent est une pépinière de main-d'œuvre pour d'autres régions* ». « *Cette année, il nous manque des contrats – il ne nous manque pas de main-d'œuvre* ».

L'ampleur des difficultés de recrutement varie d'une région à l'autre et d'une entreprise à l'autre. Il en est de même des raisons qui, selon les directeurs généraux, expliquent l'existence des difficultés de recrutement.

En **Gaspésie**, peu de directeurs généraux ont fait part de difficultés de recrutement en ce qui a trait aux travaux sylvicoles précommerciaux. Mais il semble que cette situation soit, du moins en partie, attribuable au fait qu'il y a relativement peu de travaux à exécuter. Le directeur général d'une Coopérative forestière dira « *qu'en dehors de programmes de création d'emplois, l'entreprise n'embauche pas vraiment de travailleurs pour le débroussaillage et l'éclaircie précommerciale* ».

Selon le directeur général d'un Groupement forestier de la Gaspésie, qui participe à chaque année à des programmes de création d'emplois : « *Il y a un problème avec ces*

1. Del Degan, Massé et Associés, *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier*, présenté à la Conférence des coopératives forestières du Québec (CCFQ), au Regroupement des sociétés d'aménagement forestier du Québec (RESAM), et à la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre – maintenant EMPLOI-QUÉBEC, juin 1996.

programmes : le groupement n'a pas d'emploi à offrir l'année suivante. Cette année, 26 travailleurs qui avaient participé au programme de formation REXFOR l'année dernière ont été "réembauchés" sur un programme de stabilisation de l'emploi... Il y a des limites à embaucher des employés sur des programmes de formation ! Et ce sont toujours les mêmes qui participent... »

Toujours en Gaspésie, le directeur général d'un autre Groupement forestier a une perception très différente en ce qui a trait au lien entre les « emplois réguliers » et les emplois créés par des « programmes de toutes sortes » : « *Cette année, nous avons eu des difficultés de recrutement pour le débroussaillage et pour l'éclaircie. Il y a eu beaucoup de contrats, et beaucoup de programmes : REXFOR, Fonds de lutte... Certains clients du programme REXFOR avaient déjà travaillé comme ouvrier sylvicole, mais sans jamais avoir suivi une formation. Si ces travailleurs n'étaient pas "embarqués" dans le programme REXFOR, nous aurions pu les embaucher sur les contrats "réguliers". Donc, il y a beaucoup de travailleurs qui ne sont pas disponibles car ils participent à des programmes. En exploitation, la situation est un peu semblable, mais le Groupement n'embauche pas beaucoup. Ce sont toujours les mêmes travailleurs qui reviennent ».*

Au **Saguenay / Lac-Saint-Jean**, selon le directeur général d'une Coopérative forestière, « *pour le débroussaillage, c'est l'enfer ! Roulement, compétition... On a même dû faire venir du monde de Rivière-du-Loup* », soit une ville de la région « pépinière ». Par ailleurs, dans cette même Coopérative forestière : « *En récolte c'est très stable. Il manquait d'abatteurs manuels – ce qui explique que les opérations sont mécanisées à 98 %. En plantation, nous avons aussi un noyau stable de travailleurs* ». Selon le directeur général d'une autre Coopérative forestière du Saguenay / Lac-Saint-Jean, il y avait, dans son entreprise, un noyau stable de main-d'œuvre pour les travaux sylvicoles. Mais ce noyau a diminué, passant de 45 travailleurs à 18, en raison d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. « *La coopérative n'engage pas des gens sans expérience ou sans formation de base, c'est trop risqué. Il y a des difficultés de recrutement pour les travaux sylvicoles en général, parce que c'est pas un métier – ça n'intéresse donc pas les gens. Notre but est de créer des emplois pour 15 à 18 travailleurs qui feront du reboisement, du débroussaillage et de l'abattage* » – bref, des travailleurs polyvalents.

Toujours au Saguenay / Lac-Saint-Jean, le directeur d'un Groupement forestier dira que son entreprise a une « *main-d'œuvre stable, car syndiquée* », mais qu'elle éprouve néanmoins des difficultés de recrutement en éclaircie précommerciale, « *surtout en forêt publique, où les terrains sont difficiles. Le Groupement avait besoin de 35 nouveaux travailleurs cette année : il en a recruté seulement 10. Les travailleurs sont davantage attirés par l'industrie – l'Alcan, notamment. Ou bien, les travailleurs cherchent de meilleurs terrains* ». Il est question ici de l'« effet Chibougamau », qui consiste en un exode relativement massif des opérateurs de débroussailleuse vers cette région, où les terrains sont plus uniformes et moins accidentés. « *Le Groupement a quand même*

réussi à conserver une partie de son personnel, en obtenant des contrats sur ces territoires ».

Dans la **région de Québec**, où trois entreprises ont été visitées¹, un seul directeur général dira que son Groupement forestier n'a pas de difficulté à recruter des travailleurs : « *Nous en refusons* ». Le directeur général d'une Coopérative forestière signale que « *cette année, on a fait un gros blitz pour recruter des travailleurs. On a tenté de recruter localement, pour créer des emplois dans la région, mais il y a un gros manque de motivation chez les jeunes d'ici. La Coopérative a beaucoup de difficultés à recruter des travailleurs pour le débroussaillage et l'éclaircie. Nous ne faisons pas de sélection car il n'y a pas assez de monde qui se présente. Les entrevues de sélection se limitent à décrire le travail au candidat, et à lui demander s'il est intéressé* ». Enfin, un troisième directeur général de la région de Québec mentionne que « *le Groupement doit mécaniser ses opérations en récolte, en raison du manque de main-d'œuvre. Le Groupement a aussi des difficultés de recrutement pour les travaux de débroussaillage et d'éclaircie* ».

En **Abitibi**, selon le directeur général d'une Coopérative forestière, « *la mentalité, c'est de travailler dans une scierie ou dans une grosse papetière; on ne veut pas du travail à forfait car c'est trop dur, les conditions sont mauvaises... Les taux devraient être réajustés, notamment en éclaircie commerciale. Nous avons beaucoup de demandes d'emploi pendant l'hiver, mais les candidats ne sont pas tous fiables : quand la Coopérative les appelle au travail, ils ont parfois déjà trouvé autre chose* ».

Les coopératives forestières et les groupements forestiers ne subissent pas uniquement la compétition des industries, mais aussi celle des petits contractants. Selon le directeur général d'un Groupement forestier de **Chaudière-Appalaches** : « *Si nous avons de la difficulté à recruter des travailleurs, c'est en partie parce que de petits contracteurs de la région paient "en dessous de la table". Les gens ne veulent pas être salariés. Nos taux [forfaits] sont moins élevés que ceux des petits contracteurs, qui ne prélèvent pas de montants pour la CSST. Le Groupement ne peut pas agir ainsi, car trop de travailleurs se feraient prendre* ». Le directeur général d'un Groupement forestier de la **Mauricie** signale également la compétition faite par les « *jobeurs* ».

Les difficultés de recrutement sont « *accompagnées* » de difficultés en ce qui a trait à la gestion du personnel et des travaux. « *À cause des difficultés de recrutement pour les travaux de débroussaillage, la Coopérative doit embaucher des gens qui n'ont aucune expérience. Trois ont abandonné au bout d'une semaine* » (Coopérative forestière de Chaudière-Appalaches). À ce sujet, le directeur général d'une Coopérative forestière de la région de Québec signale que « *sur 30 nouveaux travailleurs, il y en a sept ou huit "à problèmes". Ils ne font pratiquement pas d'heures de travail, certains n'arrivent même*

1. La région est fort diversifiée : Portneuf, Côte-de-Beaupré, Charlevoix.

pas à faire leur paiement hebdomadaire pour leur débroussailleuse, avec leur petite paye. Les mères de famille téléphonent à la Coopérative, et chialent parce que leur fils ne gagne pas assez ! »

En **Estrie**, selon le directeur général d'un Groupement forestier, « *nous aurions pu doubler le nombre d'employés, cette année. Il y a un gros manque de main-d'œuvre spécialisée* ». Selon le directeur général d'un autre Groupement forestier de la région, « *nous cherchons toujours de la main-d'œuvre qualifiée. S'il existait un genre de carte de compétence pour garantir une certaine qualification, ça diminuerait les problèmes causés par l'embauche de travailleurs qui s'avèrent non compétents. Il n'y a pas de relève : le milieu n'est pas "évident", les conditions de travail sont difficiles. C'est plus compliqué de recruter de la main-d'œuvre pour les travaux de débroussaillage; en abattage, c'est un peu moins pire. Les travailleurs ne sont pas polyvalents : ils ne font pas de l'abattage et du débroussaillage* ».

Selon le directeur général d'une Coopérative forestière de la **Côte-Nord**, « *le débroussaillage est un domaine où il y a pénurie de main-d'œuvre et un gros roulement. La moitié de nos travailleurs viennent de l'extérieur. Et la main-d'œuvre actuelle n'est pas "évidente" : "B.S.", alcool, drogue... La situation est meilleure en reboisement. Il faut donc amener les reboiseurs au débroussaillage, en trouvant un moyen de formation qui pourrait les attirer* ». Toujours selon ce directeur général : « *Il y a, en gros, deux types de main-d'œuvre : les assistés sociaux, et ceux qui arrivent à faire de gros salaires. Il n'y a pas beaucoup de travailleurs entre les deux, et c'est de ceux-là dont les entreprises auraient besoin. La Coopérative tente d'aller chercher les jeunes avant qu'ils prennent la voie facile de l'aide-sociale* ».

Le directeur général d'un Groupement forestier de l'**Outaouais**, et celui d'une Coopérative forestière des **Laurentides** signalent des difficultés particulièrement importantes dans le domaine de l'abattage manuel. Selon le premier : « *Nous n'avons pas de problème pour les travaux de débroussaillage et d'éclaircie – nous avons même une liste de rappel. Mais nous avons de plus en plus de difficultés à trouver des abatteurs manuels. Aujourd'hui, ce n'est pas plus payant de faire de l'abattage, alors que c'est plus difficile qu'avant (coupe sélective, normes...)* ». Quand au directeur général de la Coopérative forestière de la région des Laurentides : « *Pour le débroussaillage, nous ne pouvons pas dire que nous avons eu "l'embarras du choix", mais nous avons quand même réussi à avoir le nombre de travailleurs qu'il nous fallait. Mais nous aurons éventuellement des problèmes de relève en abattage manuel. Il n'y a pas de jeunes abatteurs – l'âge moyen est de 45 ans. Et la Coopérative n'a pas l'intention d'offrir de formation en abattage : c'est trop long. Certains travailleurs se réorientent vers un autre domaine, ou ils s'achètent une terre* ».

Bref, il est question de pénurie de main-d'œuvre qualifiée pour exécuter des travaux sylvicoles dans les entreprises de presque toutes les régions visitées.

Dans certains cas, cette pénurie est attribuée à la compétition que fait la « grosse industrie » aux entreprises de l'industrie de l'aménagement forestier, dans d'autres, à la compétition des petits contractants qui paient « au noir », dans d'autres cas, à l'absence d'intérêt, de motivation et – en conséquence – de qualification chez trop de jeunes.¹

ASSURER UNE RELEVÉ : LES PROGRAMMES DE CREATION D'EMPLOIS ET DE FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DE LA SOCIÉTÉ REXFOR

Le premier pas, ou l'un des premiers pas à faire pour assurer une relève dans les métiers forestiers où il y a pénurie de main-d'œuvre, est **de former des travailleurs qualifiés**. Pendant la consultation, il aura beaucoup été question des programmes de création d'emplois et de formation de la main-d'œuvre administrés par la Société REXFOR. En effet, presque toutes les entreprises visitées à l'été 1998 accueillait des *clients* qui participaient à ces programmes, ou en avaient accueillis au cours des années précédentes. Quelques coopératives forestières s'étaient également engagées dans le *Plan national de formation de la Conférence des coopératives forestières* (Volet national de formation du *Fonds de lutte contre la pauvreté*), dont le but était d'amener les travailleurs ayant déjà reçu une première formation à être adéquatement outillés pour répondre aux exigences du travail à forfait, qui est une réalité de l'industrie de l'aménagement forestier.

Nous ne visons pas, dans la présente section, à mesurer le rendement des programmes de création d'emplois et de formation de la main-d'œuvre de REXFOR.² Nous tentons plutôt de dégager les grands points de vue qui ont été entendus à ce sujet au cours de la consultation.

Signalons d'abord que les personnes rencontrées n'ont pas vraiment parlé du *contenu* comme tel de la formation offerte par la Société REXFOR : objectifs, connaissances ou savoir-faire transmis... Un directeur général a souligné que le contenu s'était significativement enrichi, comparativement à celui de l'année précédente, parce qu'on y avait ajouté une formation sur l'opération de la scie à chaîne. Les personnes

-
1. Le manque de valorisation des métiers forestiers est aussi en cause, selon les directeurs généraux. Il en aura surtout été question au « *Lac-à-l'Épaulé* » du CSMOAF, qui s'est tenu quelques mois après la consultation (10, 11 et 12 février 1999). Voir la *Synthèse des ateliers de discussion et de la plénière de la deuxième journée du Lac-à-l'Épaulé* « *La forêt c'est mon métier et j'm'en occupe !* ».
 2. Voir, à ce sujet, le rapport préparé, à la demande de la Société REXFOR, par les CONSULTANTS FORESTIERS DGR INC : *Pertinence forestière et retombées économiques des programmes de création d'emplois et de formation de la main-d'œuvre en sylviculture administrés par REXFOR en 1997-1998*, avril 1998.

rencontrées n'ont pas, non plus, fait de commentaires sur la qualité des formateurs de la Société.

Plusieurs commentaires ont cependant été formulés à propos **des modalités d'application des programmes** de la Société REXFOR. En principe, comme l'explique le directeur général d'un Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean, le programme de formation REXFOR représente une opportunité pour les entreprises : *« Avec REXFOR, on peut former dix gars en même temps, avoir un formateur à temps plein. Les travailleurs sont formés pour répondre à des besoins spécifiques : il y a moins de risques de perdre des travailleurs au profit d'autres entreprises. Souvent les travailleurs forestiers sont dans ce domaine parce qu'ils ne veulent pas rester sur les bancs d'école : il faut penser la formation en conséquence »*. Par contre, selon le directeur général d'une Coopérative forestière de la même région, les sites utilisés pour donner la formation ne correspondent pas à la réalité du travail en forêt : *« Les travaux sont hors normes, les terrains sont trop faciles »*.

Les commentaires qui reviennent le plus souvent portent sur le **mode de rémunération des participants**. Selon plusieurs directeurs généraux d'entreprise, les participants – rémunérés à l'heure pendant toute la durée du programme de formation – ne s'habituent pas, du moins assez rapidement, à la « dure » réalité du travail à forfait. *« Le groupement s'engagerait peut-être dans le programme REXFOR si les participants étaient payés à forfait, plutôt qu'à l'heure. Avec la rémunération à l'heure, certains participants prennent un mauvais pli. Au début, certains apprennent bien et deviennent bons, mais lorsqu'ils constatent qu'ils ne gagnent pas davantage que celui – à côté de lui – qui est moins productif, ils perdent leur motivation. Il faudrait les mettre à forfait avant que ça ne se produise »* (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). *« Idéalement, les participants au programme REXFOR devraient être rémunérés sur une base horaire avec une prime au rendement »* (Coopérative forestière de l'Abitibi).

Dans la région du Bas-Saint-Laurent, et dans celle de la Gaspésie, les directeurs généraux ont généralement fait des commentaires positifs sur le programme de formation REXFOR, malgré ses limites : *« Le Groupement "récupère" quelques clients : cinq sur neuf l'an dernier. Ils font moins d'argent que les travailleurs réguliers. Mais ça ne les dérange pas car, souvent, ce sont des célibataires, qui n'ont pas de maison et de famille. Le "choc du forfait" – c'est-à-dire le passage de la rémunération à l'heure à la rémunération au rendement, avec une plus grande liberté d'horaire – ne dure pas longtemps. Même si leur première paye à forfait n'est pas "terrible", ils se rendent vite compte que ça peut être plus payant. Ça leur donne la motivation d'aller plus loin. Ils sont habitués de ne pas avoir trop d'argent, donc ils n'essaient pas de faire des payes d'environ 900 \$ par semaine, comme celles des travailleurs réguliers »* (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

Une autre limite, en ce qui a trait aux modalités du programme de formation de REXFOR, tient au fait que « seuls les assistés sociaux peuvent y participer ». « Cette année, le Groupement n'a pas eu de contrat avec REXFOR; il n'y avait pas assez d'assistés sociaux dans cette partie de la région » (Groupement forestier de la région de Québec). « Beaucoup de gens sont intéressés à travailler dans l'aménagement forestier – débroussaillage, éclaircie... Mais très peu arrivent à avoir un bon rendement. Les gens essaient de se placer dans le domaine, au lieu de rester sur le "B.S." – par exemple, des gens qui perdent leur commerce... Mais ces gens n'ont pas reçu de formation, et ils n'arrivent pas toujours à avoir un bon rendement. Ils se découragent souvent. Il faudrait qu'ils aient, eux aussi, la possibilité de faire un programme comme REXFOR, pour les encourager et pour les amener graduellement à une production rentable pour eux. Certains pourraient devenir de très bons travailleurs » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

Le directeur général d'une Coopérative forestière de l'Abitibi signale une **autre limite du programme**, qui tient cette fois à la **période de l'année à laquelle la formation débute** : « On a fait de l'aménagement dans le cadre d'un programme de création d'emplois. La période était limitée aux vingt-six semaines exigées pour être admissible à l'assurance-chômage. Lorsque la formation est terminée, le travailleur n'a plus le temps de se trouver une job – il ne reste que deux à quatre semaines dans la saison. Si la formation théorique était donnée à l'hiver, et si la formation pratique commençait dès le début de la saison, autour du 15 mai, la personne formée pourrait travailler à forfait pendant quelques mois et se faire un nom. Ça serait plus profitable pour le travailleur ».

Enfin, selon le directeur général d'une Coopérative forestière de la région de Québec, **les programmes ne sont pas toujours adaptés aux réalités régionales.** « Avec REXFOR, souvent, aucun participant n'est revenu. Mais c'est pas de la faute aux formateurs. C'est parce que le programme est pensé au niveau provincial et répond parfois mal aux besoins locaux. Il faudrait des programmes mieux adaptés aux besoins locaux ou régionaux. Par exemple, l'aménagement faunique, ça ne serait pas possible d'en faire avec REXFOR. On a plus ou moins dix travailleurs, sur les vingt-neuf, qui semblent pas mal intéressés à l'aménagement faunique. On pourrait utiliser le Fonds de lutte pour ça. Autre exemple, un projet en l'air : prendre la gestion de la station forestière de Duchesnay... On parle de forêt habitée, d'habitat faunique... ».

Quant à l'évaluation que font les directeurs généraux du rendement du programme de formation de REXFOR en ce qui a trait à la création d'une relève en aménagement forestier, elle est plus ou moins positive, selon le « succès » qu'a connu l'entreprise avec les participants, ou selon les attentes des directeurs généraux.

Certains émettent des opinions franchement négatives. « *Le programme REXFOR n'est pas efficace pour former une relève, car les gens qui y participent ne sont pas motivés* » (Groupement forestier de la région de Québec). « *Nous avons donné de la formation avec REXFOR pendant trois ans. Les participants venaient de l'aide-sociale; ils ne revenaient pas par la suite. Il n'y a eu aucun rescapé : ils ont préféré prendre la voie facile du "B.S.". Les gars sur le "B.S." perdent tout intérêt, toute motivation à travailler* » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). « *REXFOR ? Pas une grosse performance : 1 participant sur 30. C'est moins pire depuis que la participation est volontaire* » (Groupement forestier de la Mauricie). « *REXFOR ? 1 sur 5 demeure avec nous après la formation* » (Coopérative forestière des Laurentides).

D'autres émettent des opinions plutôt mitigées. Par exemple : « *Dans les trois dernières années, l'entreprise a engagé un ou deux travailleurs qui avaient participé au programme REXFOR, et cinq ou six dans les deux années d'avant. Au cours de ces années, il s'était formé respectivement douze, quinze et vingt-quatre participants. Ce n'était pas la majorité de ces participants qui étaient intéressés, ou qui avaient les aptitudes pour faire le métier. Il y en avait environ 30 % de réellement intéressés. Les autres venaient pour pouvoir retirer leur chômage par la suite. C'est pas toujours si difficile de recruter des travailleurs pour le débroussaillage et l'éclaircie. Mais c'est plus difficile de recruter du monde bien formé. REXFOR nous permet d'avoir une sorte de banque de noms pour les travaux sylvicoles* » (Groupement forestier de la Gaspésie).

Enfin, certains émettent des opinions nettement positives. Par exemple : « *Le programme triennal de REXFOR est un bon programme, quoi que les gens en disent. Les participants sont payés à l'heure pendant vingt-quatre semaines. On essaie d'élargir la clientèle admissible, c'est-à-dire d'accepter d'autres participants que des assistés sociaux – ceux qu'on appelle les "sans chèque". La deuxième année, on veut aller chercher des budgets pour garder en emploi les gens qui ont été formés l'année précédente. Ça n'enlève pas d'ouvrage aux travailleurs réguliers, car des budgets supplémentaires sont accordés pour ces nouveaux emplois. Et l'année suivante, les participants s'inscrivent sur la liste d'ancienneté. Bref, le gouvernement devrait trouver les fonds nécessaires pour employer les personnes qui participent au programme REXFOR, à la suite de la formation reçue. Ou alors, le programme n'a pas de but !* » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

Bref, les programmes de création d'emplois et de formation de la main-d'œuvre de la Société REXFOR « remettent des assistés sociaux à l'ouvrage ». Mais le nombre de participants « rescapés » semble loin d'être suffisant pour combler les besoins de main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie de l'aménagement forestier.

Toujours en ce qui a trait à la relève, il n'a pratiquement pas été question des programmes de formation professionnelle au secondaire menant à un DEP (Diplôme d'études professionnelles) dans le domaine de l'aménagement forestier.

Selon le directeur général d'un Groupement forestier de l'Estrie : « *La formation n'est pas intéressante pour les gens qui n'ont jamais travaillé en forêt. C'est un coup d'épée dans l'eau, car ils sont formés pour rien. Par contre, pour ceux qui connaissent déjà un peu le travail en forêt, la formation apparaît comme une sorte de perfectionnement, et c'est beaucoup plus intéressant. Dix-sept ou dix-huit gars de la région ont suivi une formation en Récolte de la matière ligneuse : seulement trois ou quatre sont venus dans l'entreprise – ils y étaient déjà, et c'était de bons travailleurs* ».

LA GESTION DE LA FORMATION CONTINUE DU PERSONNEL

La *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* oblige les entreprises dont la masse salariale atteint 250 000 \$, à investir 1 % de celle-ci dans la formation de leur personnel. Du moins, la Loi incite fortement les entreprises à le faire, puisque si elles ne dépensent pas au moins ce « 1 % », elles doivent verser les montants non dépensés à l'État. Quel est le portrait d'ensemble que l'on peut dégager de la situation de la formation continue dans les coopératives forestières et les groupements forestiers ?

Il se fait de la formation dans toutes les coopératives forestières et tous les groupements forestiers visités. « *À chaque année, on fait de la formation. De toute façon, il faut respecter la norme du 1 %* » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « *Le Groupement en est rendu à 2 % de la masse salariale* » (Groupement forestier de la région de Québec). Parmi tous les directeurs généraux rencontrés au cours de l'été 1998, un seul a signalé que son entreprise n'avait pas dépensé en totalité le 1 % prévu par la Loi.

Peu après l'implantation du *Régime forestier*, il semble y avoir eu un mouvement de formation lié aux nouveaux travaux sylvicoles. Mais lorsque les personnes rencontrées parlent de ce mouvement, c'est pour signaler qu'il est terminé.

« *Depuis 1989-1990, le Groupement n'offre plus de formation aux anciens employés. Les employés quittaient l'entreprise. Ça ne vaut pas la peine de former des employés quand ils ne restent pas. Aujourd'hui, la formation est surtout donnée aux jeunes qui commencent. Il se donne aussi de la formation en géomatique* » (Groupement forestier de la région de Québec). « *Il faut donner de la formation pour "ajuster les employés". Mais c'est dangereux de les "surformer" et qu'après, ils s'en aillent vers d'autres entreprises* » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « *Il ne se fait pas grand chose en formation. Les bûcherons sont généralement âgés de plus de 40 ans; ils ont reçu une formation il y a six ou sept ans. Il y a aussi eu une formation en débroussaillage, il y a huit ou neuf ans. Il n'y en a pas eu depuis ce temps là* » (Groupement forestier de l'Estrie).

« Il se donnait davantage de formation au début : reboisement, débroussaillage, arrosage. Mais nous formions des travailleurs qui s'en allaient. Maintenant, nous formons à l'interne, avec un "compagnon" (formation sur le tas). Nous offrons un peu de formation dans chaque volet . Nous faisons affaire avec quelques spécialistes » (Coopérative forestière de la Mauricie). *« Il se donne de moins en moins de formation chez nous ; nous organisons plutôt des "cliniques" en santé et sécurité au travail. Nous avons formé une douzaine de personnes en éclaircie commerciale – le besoin étant surtout en abattage directionnel, pour la productivité et la sécurité des travailleurs »* (Coopérative forestière du Saguenay / Lac-Saint-Jean). *« La formation est en "montagnes russes", c'est-à-dire qu'il ne s'en fait pas assez régulièrement. En plus, les formateurs ne sont pas nécessairement de bons instructeurs. On ne veut plus faire affaire avec les commissions scolaires, car elles envoient n'importe quel formateur, c'est-à-dire quelqu'un qui ne s'y connaît pas nécessairement en ce qui a trait aux besoins de la région. Parfois, les travailleurs lui en montrent... Il y a régulièrement de la formation dans le domaine du secourisme, en période d'hiver. Le CLSC contribue, par exemple, en offrant de la formation sur les moyens à prendre en cas de piqûre de guêpe. On a plus de secouristes que le 1/5 obligatoire »* (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

« Le Groupement a toujours fait de la formation, mais de façon plus ou moins structurée. Maintenant, la formation est plus structurée, surtout pour les techniciens : GPS, géomatique... » (Groupement forestier de la Côte-Nord). *« Le 1 % consacré à la formation est déjà dépensé pour les trois prochaines années. Le Groupement offre des formations "ad hoc", ou ponctuelles, de trois jours – par exemple : formation en débroussaillage, GPS, aménagement de la faune... »* (Groupement forestier de la région de Québec). *« L'entreprise n'est pas forte sur la formation. On commence à regarder ça pour l'automne : secourisme, feux de forêt (SOPFEU), informatique, techniques d'abattage sécuritaires... Les contremaîtres de plus de 15 ans d'expérience ont reçu une formation de formateur de REXFOR »* (Groupement forestier de l'Outaouais).

Règle générale, les coopératives forestières et les groupements forestiers ne donnent pas de compensation à leurs employés pour le temps consacré aux activités de formation. Dans la plupart des entreprises, les activités offertes aux travailleurs saisonniers se tiennent pendant la période de chômage. Il se fait aussi de la formation sur le tas pendant la saison.

« La Coopérative n'offre pas vraiment de compensation pour ceux qui suivent une formation. Le contremaître donne de la formation sur la technique, le respect des normes... Ça se fait tout au long de la saison : lorsque le contremaître est proche des travailleurs, il prend quelques minutes pour aller les voir et leur donner quelques conseils. Il y a aussi de la formation dans le domaine du secourisme : les vingt-six nouveaux sont formés par la CSST, mais les autres sont déjà habitués. On respecte la norme 1/5. Le transfert de savoir se fait par les contremaîtres, car ce sont d'anciens

travailleurs sylvicoles, et ils s'y connaissent » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « Il n'y a pas de compensation offerte aux employés au moment de la formation : c'est plus une question d'augmentation de rendement. La formation constitue un incitatif pour les travailleurs à demeurer dans l'entreprise; c'est comme une marque d'intérêt et de confiance envers le travailleur » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). « Les ouvriers qui suivent une formation sont compensés, soit en profitant du programme ALFEPAC¹ – qui permet au prestataire d'assurance-chômage de suivre une formation sans être pénalisé – soit en ayant une bonification de leur taux, jusqu'à ce qu'ils atteignent leur rendement » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

« Pour l'abattage manuel, la formation est suivie durant la période de chômage. Ou alors, les travailleurs sont payés lorsque la formation dure trois ou quatre jours – par exemple, la formation donnée aux mécaniciens » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Les travailleurs peuvent suivre leur formation durant leur période de chômage, quand des budgets sont accordés pour ça » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Lorsque les travailleurs participent à des activités de formation, ils sont payés à taux horaire pour les trois jours. Nous les compensons à même "le 1 %" » (Coopérative forestière de la Mauricie). « Les travailleurs reçoivent une compensation financière pour suivre une formation; ils sont payés à l'heure ou à la journée. C'est pas un gros montant – environ 50 \$ – mais c'est pour souligner l'importance que l'entreprise accorde à la formation » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Nous pouvons organiser de la formation, pendant la période de chômage, pour un noyau stable d'environ trente ouvriers » (Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean).

Quant aux activités de formation continue offertes par les coopératives forestières et les groupements forestiers, elles s'inscrivent généralement dans le sens de l'offre de formation actuelle. Cette offre semble répondre aux besoins ponctuels des entreprises.

« Il y a un comité de formation : trois représentants des travailleurs et trois de l'employeur. Le comité identifie les besoins de formation à chaque année : formation de la CSST pour les abatteurs manuels ; informatique pour le "staff", c'est-à-dire les techniciens permanents; aménagement multi-ressources en forêt ... » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Tout le système informatique a été revu, même le système comptable : nous avons donc eu des activités de formation pour le personnel de bureau . Une formation en éclaircie commerciale a débuté l'an passé. L'entreprise ne met pas l'accent sur la formation en récolte : 100 % des travaux se font avec une multifonctionnelle, et la plupart des équipes sont là depuis quatre ou cinq ans. Il n'y a donc pas de besoin de formation dans ce domaine-là en ce moment. Il y a des besoins

1. ALFEPAC : Achats locaux de formation en établissement pour les prestataires d'assurance-chômage (programme qui n'existe plus, du moins sous ce nom).

de formation pour le personnel d'encadrement : par exemple, les contremaîtres. L'informatisation de la prise de données – mesurage, suivi de coupe... – devrait faire l'objet d'une formation dans les prochaines années » (Coopérative forestière de la Côte-Nord). « Le Groupement ne fait rien en formation pour les ouvriers. Il se fait de la formation seulement pour les techniciens » (Groupement forestier de l'Estrie).

Deux directeurs généraux de Groupement forestier – un de l'Estrie et un de l'Outaouais – ont mentionné de **nouveaux champs** ou de **nouveaux besoins de formation** : « *Nous débutons une démarche ISO-9000, les travailleurs doivent rencontrer plusieurs exigences. Si le Groupement intègre bien les normes ISO-9000, il sera facile d'intégrer les normes ISO-14000. Les travailleurs ont aussi des besoins de formation en gestion, pour financer leur équipement, car ils n'ont pas de vision à long terme » (Estrie). Mentionnons également le projet pilote de formation avec la SOPFEU : « *Des ouvriers sylvicoles ont été formés pour "aller sur les feux". Ça a commencé au Groupement, et maintenant, ça se fait un peu partout. Les ouvriers ont un contrat pour l'été avec SOPFEU. Les gars aiment ça, ça fait changement. Maintenant, ça se fait à l'échelle canadienne – par exemple, en Alberta. Les ouvriers sont auxiliaires. Ça compense le manque de main-d'œuvre à la SOPFEU. Il y a une formation d'une semaine pour les nouveaux; et deux jours de renouvellement à chaque année » (Outaouais).**

Nous avons vu, plus haut, que les employeurs pouvaient se montrer réticents à offrir des activités de formation continue – du moins, des activités coûteuses – de crainte de perdre leur investissement en ressources humaines (départ de travailleurs qui auraient participé à ces activités). Les travailleurs expérimentés peuvent également être réticents à participer à des activités de formation.

« Les anciens travailleurs sont plutôt fermés à la formation. C'est difficile de les faire changer » (Coopérative forestière de la Côte-Nord). « C'est sûr que les anciens employés sont plus réticents que les nouveaux quand il y a de la formation : "Fais-moi pas perdre trop mon temps si tu veux me former" » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « Les anciens sont plus réfractaires à la formation. Il est peut-être impératif de leur en donner quand même, car ça augmente leur rendement. Par exemple, certains se rendent compte qu'ils n'ont jamais limé leur lame comme il faut. Les anciens ont appris par eux-mêmes et ils sont souvent moins efficaces que les nouveaux, qui ont une technique plus élaborée. Les nouveaux que nous venons d'embaucher représentent un bon potentiel de main-d'œuvre » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

« Les bûcherons qui perdent leur emploi, à cause de la mécanisation des opérations, tombent sur le "B.S.". Ils sont "réembauchés" via des programmes de création d'emplois, dans lesquels il se fait de la formation. Mais ils n'acceptent pas "directement" de suivre une formation » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « Nous offrons de la formation aux anciens, mais ils sont réticents, car ils perdent de la productivité

pour un certain temps, et l'entreprise ne peut pas les compenser financièrement. Quand arrive la période de chômage – pendant laquelle ils peuvent suivre des activités de formation – plusieurs ouvriers préfèrent travailler sur leur terre, ou travailler au noir » (Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean).

De façon générale, les employés expérimentés en viennent à reconnaître qu'ils peuvent tirer profit des activités de formation.

« Au début, certains anciens travailleurs sont un peu réticents à la formation. Mais notre formateur est bon : il connaît ça, il a bûché toute sa vie. Donc, les travailleurs sont motivés. C'est le principal d'avoir un bon formateur pour que les travailleurs acceptent la formation – pas un petit jeune qui sort de l'école, car il n'aura pas de crédibilité » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Les activités de formation peuvent être stimulantes pour les travailleurs. Les anciens acceptent volontiers de suivre une formation. Il n'y a pas vraiment de problème, car ils veulent bien acquérir des trucs et des techniques pour améliorer leur façon de faire. Sauf que les groupements ne donnent pas beaucoup de formation... Trois ou quatre travailleurs suivent une formation en secourisme chaque année. Les cartes de secouriste sont bonnes pour trois ans » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). « Les travailleurs les plus âgés sont les plus intéressés aux activités de formation, parce qu'ils ont l'habitude du travail en forêt. Mais les jeunes sont plus facilement adaptables, sauf qu'ils ont un plus grand désir de loisirs... C'est particulièrement problématique lorsqu'ils sont au camp forestier, car c'est creux en forêt » (Coopérative forestière de la Côte-Nord). « Les anciens travailleurs sont très réticents face aux activités de formation ; on doit les forcer. Mais après la formation, ils se rendent compte qu'ils améliorent leur rendement » (Coopérative forestière de la Mauricie).

La question de la réticence ou de l'ouverture des anciens employés aux activités de formation peut mener à une question plus vaste, soit l'évolution du métier de travailleur sylvicole en fonction de l'âge. La question est particulièrement pertinente dans le cas d'un métier exigeant sur le plan physique.

« Trois Groupements de la région ont mené une étude sur la réceptivité à la formation selon différentes classes d'âge, par tranche de 10 ans. Les 55 à 65 ans n'ont pas de baisse de productivité significative, ils sont moins sujets aux accidents de travail, car moins pressés de faire de l'argent en moins de temps, et ils sont aussi réceptifs à la formation que les plus jeunes. On choisit de donner certains travaux aux plus âgés, c'est-à-dire à ceux qui ont de 55 à 65 ans : moins de reboisement, moins de scie à chaîne, et plus de débroussaillage. L'expérience compense pour la perte de forme physique » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

LE COMPAGNONNAGE¹

Toujours en ce qui a trait à la formation de la main-d'œuvre, les directeurs généraux des coopératives forestières et des groupements forestiers sont-ils intéressés à instaurer, dans leur entreprise respective, un *système de compagnonnage* ?

Signalons d'abord que l'expression *système de compagnonnage* a plus d'une signification. Au Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie, elle évoque principalement le *Plan de l'Est*, dans le cadre duquel ont été formés plusieurs compagnons, notamment en techniques suédoises de débroussaillage. Dans les autres régions, elle évoque plutôt le régime d'apprentissage et le régime de qualification que voulait implanter Emploi-Québec en 1997-1998; ou encore, elle évoque la formation en techniques sécuritaires d'abattage manuel de la CSST. Malgré ces différentes significations, le compagnon est généralement perçu comme un travailleur hautement compétent, qui a pour tâche de former les nouveaux employés, et d'initier les employés expérimentés à de nouvelles techniques de travail.

C'est au Bas-Saint-Laurent que les directeurs généraux d'entreprises – presque exclusivement des groupements forestiers – se montrent les plus réceptifs au compagnonnage.

« Le Groupement a un contremaître-compagnon, formé dans le cadre du Plan de l'Est pour l'aide individuelle aux propriétaires. Il est devenu le compagnon attitré de l'entreprise depuis que le Plan de l'Est n'existe plus. Il est spécialisé dans les deux techniques : scie à chaîne et débroussailleuse. Il travaille comme compagnon essentiellement pour les nouveaux » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). *« Il existe un système de compagnonnage dans l'entreprise, qui touche davantage les propriétaires que les employés. Le compagnon est payé à l'heure. Pour les employés, le compagnonnage est plus informel. Les compagnons donnent des cours aux nouveaux et ils vont les voir individuellement sur leur bloc. Pour la formation, les commissions scolaires non spécialisées en aménagement forestier sont des intermédiaires : elles font affaire avec des firmes privées de formation et elles gardent un montant du contrat de formation – environ 30 % »* (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). *« Il existe un système de compagnonnage dans l'entreprise. Mais c'est seulement pour la forêt privée, dans le volet de l'aide individuelle... Les formateurs de la commission scolaire sont compétents, mais il serait bien d'avoir un compagnon reconnu (carte de compétence) à l'intérieur de l'entreprise. Il aurait une plus grande disponibilité, et les coûts seraient moins élevés. Sauf qu'il pourrait y avoir parfois de petits conflits à l'interne : les gars voudraient pas être formés par "Untel", etc. Il y a donc deux côtés à la médaille »* (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

1. Voir aussi, à ce sujet, la *Synthèse des ateliers de discussion et de la plénière de la deuxième journée du Lac-à-l'Épaule « La forêt c'est mon métier et j'm'en occupe ! »*.

Dans les autres régions, le compagnon est souvent un contremaître qui a reçu une « formation de formateur » ou une « formation maison ».

« Il existe un système de compagnonnage dans l'entreprise : on a formé les cadres pour être compagnons. Toutefois, s'il y a trop de travailleurs qui ont besoin de formation, on fait affaire avec l'École de foresterie du coin. Avant, on faisait souvent affaire avec l'École; maintenant, on utilise plus les cadres » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « Deux de nos contremaîtres sont compagnons pour REXFOR. Ils peuvent aussi effectuer un suivi auprès des travailleurs réguliers, en dehors des heures consacrées exclusivement à la formation » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Il existe un système de compagnonnage dans l'entreprise. Le compagnon est un contremaître formé. Il donne la formation durant l'hiver car il n'y a pas d'opérations durant cette saison. Il donne aussi de la formation dans le cadre du projet du Fonds de lutte. Les nouveaux employés sont ouverts à cette formation – c'est pas comme les anciens. Ça serait peut-être plus compliqué de former des anciens, car le compagnon est un de nos plus jeunes employés. En abattage, les conseils venant de quelqu'un de l'interne passent mal. Mais la même chose qui est dite par quelqu'un de l'externe, ça passe » (Coopérative forestière de la région de Québec).

« Normalement, il existe un système de compagnonnage dans l'entreprise : lorsqu'un nouvel employé arrive, il est suivi par certains travailleurs pour l'aider. Mais comme il n'arrive plus de nouveaux employés depuis quelques années, il ne se fait pas de compagnonnage actuellement » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

« L'entreprise fait affaire avec un ingénieur forestier, qui a déjà été prof à l'université. Il vient sur place. C'est pas officiel, mais ça ressemble un peu au compagnonnage. Ça se fait en septembre et en octobre. Si nous n'avions pas cet ingénieur pour donner de la formation, nous ferions peut-être affaire seulement avec la commission scolaire, car c'est pas évident de trouver un bon formateur » (Groupement forestier de l'Outaouais).

Dans certaines entreprises où l'on n'a pas instauré un « système de compagnonnage », on se montre intéressé à l'idée...

« Il ne serait pas mauvais d'avoir un système de compagnonnage à l'intérieur de l'entreprise. Il y a des travailleurs qui pourraient faire de bons compagnons. Actuellement, des entreprises concurrentes donnent la formation pour la commission scolaire, et ils gardent les meilleurs gars pour eux. Et les nouveaux travailleurs ne connaissent pas le milieu. Même si nous leurs offrons certains avantages supplémentaires, ils ne savent pas ça quand ils se font offrir un emploi par un de nos concurrents. Le principe du compagnonnage, c'est-à-dire un formateur à l'intérieur de l'entreprise, pourrait régler le problème » (Groupement forestier de la région de Québec). « Il n'y a pas de système de compagnonnage dans l'entreprise. Mais

l'entreprise serait très intéressée à instaurer un tel système. Ça s'est déjà fait indirectement, surtout en jardinage de feuillus. Il faudrait une rémunération en conséquence, une forme de compensation pour la formation. Par exemple, à la fin de la semaine, le compagnon pourrait faire un rapport indiquant où en est rendu le travailleur en formation – ça pourrait représenter environ une heure par semaine par travailleur formé. Le compagnon ne doit pas mettre trop de temps. Les bons travailleurs font des bonnes payes; ils ne peuvent pas tout le temps donner de la formation » (Groupement forestier de la région de Québec).

Par contre, dans d'autres entreprises, on ne voit pas d'intérêt à investir dans la formation d'un compagnon...

« L'entreprise n'a pas de système de compagnonnage. La formation est donnée par des formateurs accrédités par la SOPFEU, par la CSST... selon la formation offerte. Quelquefois, des contremaîtres donnent quelques petites activités de formation. Ça favorise un meilleur suivi. Nous ne pensons pas aller vers le compagnonnage. Nous préférons avoir des formateurs qualifiés dans des domaines précis pour donner de la formation sur mesure » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Il est plus rentable pour l'entreprise d'utiliser les programmes de formation que d'avoir un compagnon. L'entreprise opère surtout dans le résineux; les ouvriers ont moins besoin de formation que dans le feuillu – le résineux est moins complexe » (Coopérative forestière des Laurentides). « Nous ne sommes pas prêts à nous engager dans un programme de formation de formateurs pour les employés de l'entreprise. Un employé vient tout juste d'être formé en débroussaillage. Il a suivi un cours de deux semaines à Dolbeau. C'est une bonne formation pour la région. On ne voit donc pas le besoin d'une formation de formateur » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

Enfin, certains directeurs se sont montrés intéressés à ce que le compagnonnage fasse l'objet d'un « programme national » – ou, à tout le moins, à ce que la fonction de compagnon soit officiellement reconnue.

« Un bon travailleur de l'entreprise agira comme compagnon. Il recevra une petite formation de formateur. L'augmentation du rendement du stagiaire servira peut-être à compenser la perte de productivité du compagnon. Avec la commission scolaire, une formation d'un an, avec compagnon, devrait être donnée cette année, mais nous ne savons pas exactement de quelle manière ça va fonctionner. Chaque entreprise devrait avoir un compagnon. Nous avons déjà fait affaire avec un formateur externe pour une formation de deux semaines. Il a perdu du temps à motiver les travailleurs, et ça a été finalement moins efficace que si quelqu'un de l'entreprise avait donné la formation. Le compagnon doit être là pour permettre aux travailleurs, qui sont déjà dans l'entreprise, d'approfondir leur expérience. Mais ce ne sont pas tous les travailleurs qui sont réceptifs. Certains ne veulent pas être formés, ou aidés par quelqu'un de l'entreprise.

Ils demandent : "Pourquoi c'est lui qui vient m'apprendre quelque chose ? Il n'est pas meilleur que moi !" (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

« L'entreprise est prête à s'engager dans un programme de formation de formateurs : ça presse ! Il faudrait d'abord une évaluation sérieuse des futurs formateurs, et une formation reconnue. Le formateur ne devrait pas seulement être capable de dire quoi faire, mais aussi de le faire. C'est très important pour la crédibilité du formateur et pour la motivation des formateurs. Les commissions scolaires ne font pas de sélection parmi les formateurs – donc, leur collaboration devrait être à repenser » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

« Nous avons déjà eu un employé qui était formateur accrédité et qui travaillait comme compagnon. Mais on l'a perdu. Il était trop bon : il a été recruté par une commission scolaire et par la CSST. Le Groupement espère remettre le système de compagnonnage en marche cette année. J'ai deux travailleurs en vue. Il faut choisir les gens : prendre quelqu'un de crédible. Le compagnon doit être formé pour faire son travail » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

LA STABILISATION DE L'EMPLOI

LA MECANISATION DES OPERATIONS DE RECOLTE ET SES EFFETS SUR L'EMPLOI

Avant de parler des moyens mis en œuvre par les entreprises pour stabiliser l'emploi en aménagement forestier, voyons d'abord – toujours selon le point de vue des personnes rencontrées lors de la consultation – de quelle manière, et dans quelle mesure, la mécanisation des opérations forestières a eu une incidence sur le développement de la main-d'œuvre forestière.

Outre le développement technologique lui-même – « on n'arrête pas le progrès » – quelques facteurs peuvent expliquer le fait que les entreprises mécanisent de plus en plus leurs opérations forestières, notamment en forêt publique. Parmi ces facteurs, notons les pressions exercées par les industries de transformation et le vieillissement de la main-d'œuvre qualifiée en abattage manuel.

« Pour demeurer rentable, la moitié des opérations est maintenant mécanisée. Les abatteurs manuels qui prennent leur retraite ne sont pas remplacés. On ne prévoit donc pas de mise à pied » (Coopérative forestière de la Gaspésie). « Il y a de moins en moins de monde en abattage. Il y a sept ans, il y avait vingt-cinq débusqueuses; aujourd'hui, il y en a sept. Ici, 20 % des opérations se font de façon conventionnelle, et 80 % des opérations sont mécanisées. La mécanisation a commencé autour de la fin des années 1980. La mécanisation permet de demeurer compétitif. Le fait qu'il y ait moins de personnel pour l'abattage manuel a aussi contribué à la mécanisation... Sans

compter les coûts élevés de CSST. Mais la mécanisation n'entraîne pas de perte d'emplois, puisqu'elle coïncide avec une augmentation de volume. Dans environ cinq ans, les opérations devraient être mécanisées à 100 %. Les jeunes ne sont pas intéressés à travailler à la débusqueuse, ce n'est pas dans leur mentalité. C'est seulement la grosse machinerie qui les attire » (Coopérative forestière de la Gaspésie).

« La Coop veut se mécaniser, sinon ce n'est pas rentable. La Coop est l'une des dernières de la région qui n'est pas encore mécanisée. La Coop voulait favoriser ses travailleurs, et elle pouvait absorber les frais. Mais ça devient de plus en plus difficile... La Coop devra donc mécaniser entièrement ses opérations. Si la Coop réussit à attendre assez longtemps – c'est-à-dire le temps qu'il faudra pour que les gens aient pris leur retraite – sans avoir à faire de mise à pied pour mécaniser, ça serait préférable » (Coopérative forestière de la Gaspésie).

« Il y a beaucoup de main-d'œuvre dans la région. Le Groupement mécanise des opérations – quelques machines pour le moment. C'est pas à cause du manque de main-d'œuvre, mais parce que c'est plus rentable de mécaniser. La mécanisation n'a pas diminué le nombre d'emplois; il y a encore des abatteurs manuels en forêt privée, et un peu en forêt publique. Le Groupement conserve un "pool" de travailleurs » (Groupement forestier de la région de Québec).

Les entreprises qui mécanisent leurs opérations ne sont pas nécessairement propriétaires de la machinerie utilisée.

« Le Groupement a financé l'achat de deux ou trois multifonctionnelles auprès des contractants. Il ne serait pas rentable, pour le Groupement, d'avoir ses propres multifonctionnelles car nous ne faisons pas de récolte à l'année longue. Les opérations sont mécanisées à cause d'un manque de main-d'œuvre. Personne ne s'est plaint de la mécanisation » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). Le Groupement fait de la coupe mécanisée car l'industrie l'exige. Mais le travail est confié à un entrepreneur. On a dû mécaniser pour contrer la hausse des taux de CSST. Le travail en forêt est très difficile par rapport à celui de la construction, mais il est sous-payé. Dans le passé, nous avons déjà eu jusqu'à quarante-cinq travailleurs dans le "cut and bunch"; maintenant, il n'y en a plus que douze. Les autres se sont recyclés dans l'aménagement. Ça s'est fait très graduellement, il n'y a pas eu de problème » (Groupement forestier de la Gaspésie). « À la Coop, seulement le débardage est mécanisé – on fait surtout de l'éclaircie commerciale. Nos contractants sont mécanisés, mais pas nous. Mais comme il est très difficile de trouver des travailleurs pour l'éclaircie commerciale, on peut penser que la mécanisation n'a pas dû entraîner de pertes d'emplois. C'est plus rentable de mécaniser » (Coopérative forestière de l'Abitibi).

Selon certains directeurs généraux d'entreprises – que celles-ci se soient ou non « mécanisées » – la mécanisation des opérations forestières n'entraîne pas nécessairement de pertes d'emploi.

« La mécanisation de notre entreprise est due à un manque de main-d'œuvre. Donc, on ne peut pas dire que la mécanisation a enlevé des emplois » (Coopérative forestière de la Mauricie). « La mécanisation des opérations forestières ne diminue pas le nombre d'emplois offerts. C'est plutôt le contraire : la mécanisation vient combler les manques en main-d'œuvre. La mécanisation est aussi plus rentable sur le plan économique. La forêt privée représente 1 % de la forêt de la Côte-Nord. Et les taux, en forêt privée, sont plus bas que les taux en forêt publique : le Groupement doit donc mécaniser ses opérations pour être rentable. Et en plus, ça fait plaisir au monde, la mécanisation, car il y a moins de travaux manuels à faire » (Groupement forestier de la Côte-Nord). « Nous avons 95 employés qui travaillent sur des multifonctionnelles. La Coopérative a gardé trois équipes de bûcherons à forfait. C'est plus dispendieux, mais on ne voulait pas les mettre à la porte. Ces bûcherons ne voulaient pas se recycler dans la mécanisation. Ils ne seront probablement pas remplacés lorsqu'ils prendront leur retraite » (Coopérative forestière de la Côte-Nord). « En 1988, il se faisait seulement de l'abattage manuel, pour 280 000 m³; aujourd'hui, avec la mécanisation, il se fait 420 000 m³. À Sacré-Cœur, les opérations sont mécanisées à 60 %; à Forestville, les opérations sont mécanisées à 90 %. Les emplois en récolte diminuent, mais le nombre global d'emplois – incluant la récolte et les traitements sylvicoles – demeure stable » (Coopérative forestière de la Côte-Nord).

« La mécanisation des opérations forestières n'a pas diminué le nombre d'emplois dans le Groupement. Mais les petits contractants ont été touchés. Cette année, le Groupement fait l'essai d'une tête d'abatteuse pour la récolte dans les secteurs endommagés par le verglas. Mais c'est exceptionnel... On pourrait toujours mécaniser nos opérations avec des contractants, en investissant dans leur entreprise. C'est une possibilité... » (Groupement forestier de l'Estrie). « La mécanisation des opérations forestières n'a pas diminué le nombre d'emplois. La charge de l'employeur est très lourde (CSST...) : la mécanisation des opérations pourrait diminuer cette charge. La machine, elle, ne parle pas. La mécanisation s'explique par une combinaison de facteurs. Elle a sa place pour un certain nombre de travaux difficiles » (Groupement forestier de l'Estrie).

« Au Groupement, la mécanisation n'a pas diminué le nombre d'emplois. C'est plutôt l'inverse : la mécanisation sert à compenser le manque de main-d'œuvre. Le Groupement cherche à mécaniser le débitage à la jetée – le "slashage" – avec une chargeuse. Ça élimine le problème lié à la longueur des billes. En effet, ça peut causer un problème, à l'usine, si la bille n'est pas exactement de la longueur voulue. Il y a une multifonctionnelle à Valcartier, dans le résineux. Autrefois, il y avait un gars qui coupait, un gars qui débusquait et un gars qui débitait à la jetée... Ça pouvait causer des

retards : un attend l'autre... C'est plus productif lorsque c'est la même personne qui fait l'abattage, le débusquage et le débitage. Il y a moins de bris de machine, donc moins de dépenses. La qualité est meilleure. Et c'est plus sécuritaire : il y a toujours deux ou trois gars dans le même coin » (Groupement forestier de la région de Québec).

« Il n'y a pas eu de perte d'emplois liée à la mécanisation. Mais la période de travail a peut-être diminuée un peu... Il y a à peu près le même nombre d'équipes de conventionnel qu'avant, parce nous sommes obligés d'en faire, pour un certain type de jardinage qui ne peut pas encore être mécanisé » (Groupement forestier de la Gaspésie).

Comme il en est de tous les sujets abordés au cours de la présente consultation, les avis sont partagés en ce qui a trait aux effets de la mécanisation des opérations forestières sur les emplois. *« La mécanisation a fait perdre beaucoup d'emplois, mais c'était difficile de trouver du monde qualifié pour l'abattage. Les abatteurs manuels ne se sont pas recyclés dans la mécanisation. On ne sait pas où ils sont allés... probablement là où ce n'est pas encore mécanisé. Ils se sont sûrement trouvés autre chose » (Coopérative forestière de l'Abitibi).*

Les entreprises d'aménagement forestier qui ne font pas, ou qui font peu de récolte, sont évidemment moins touchées par la mécanisation. Certains directeurs généraux laissent toutefois entendre que si leur entreprise ne fait pas, ou ne fait plus de récolte, c'est parce que « ce n'est plus payant d'en faire » – ce qui est vraisemblablement un effet de la mécanisation.

« La mécanisation des opérations forestières n'a pas diminué le nombre d'emplois offerts au Groupement forestier, puisque nous sommes spécialisés dans l'aménagement. De plus, toute la coupe se fait à la "bunch". Nos employés ne font pas de travaux de récolte; nous les donnons à deux ou trois contractants. L'aménagement, c'est plus payant que l'exploitation, où les frais sont élevés. L'aménagement, c'est aussi moins risqué » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). *« La mécanisation des opérations forestières a eu peu d'effets sur la Coop puisque l'on fait peu de récolte. Mais ça s'en vient, la mécanisation, même pour le débroussaillage, car il manque de monde » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent).* *« La mécanisation des opérations forestières n'a pas affecté l'entreprise, parce que le terrain ne s'y prête pas. De plus, notre créneau est l'aménagement seulement » (Groupement forestier de la Mauricie).*

« La mécanisation des opérations forestières n'a pas diminué l'emploi dans l'entreprise car nous ne faisons pas de travaux en forêt publique – et nous faisons peu de récolte, sinon de l'éclaircie commerciale. Dans les années 1980, nous embauchions des abatteurs pour la récupération des arbres atteints par la tordeuse des bourgeons de l'épinette. Aujourd'hui, nous faisons plutôt de l'aménagement sylvicole. Ceux qui

étaient abatteurs ont pu se convertir au débroussaillage » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

Au Bas-Saint-Laurent, tout particulièrement – mais aussi dans d'autres régions du Québec – on a pu observer une « résistance » au mouvement de mécanisation, à cause de la perte d'emplois que celle-ci entraîne.

« Présentement, la mécanisation des opérations forestières n'a pas diminué le nombre d'emplois offerts. Mais ça pourrait devenir un facteur de diminution à moyen terme. Le rapport coûts/bénéfices pourrait faire pencher notre entreprise vers la mécanisation. Les industriels vont en forêt privée pour récolter : ils offrent un bon prix aux propriétaires – le pillage des forêts privées est un problème au Nouveau-Brunswick. Le Groupement est réticent à faire entrer les multifonctionnelles sur les lots privés parce que l'aménagement est alors de moins bonne qualité : par exemple, l'aménagement multiressources » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). « Il y a eu une perte d'emplois nette dans la région à cause de la mécanisation des opérations forestières. Le Groupement a été comme une bouée de sauvetage pour ces travailleurs. Il y a une compétition sauvage avec l'industrie à cause de la mécanisation. Ça s'en vient, la mécanisation. Le Groupement devra-t-il, lui aussi, mécaniser ses opérations? C'est à suivre... Des abatteurs manuels reçoivent une formation spécifique en débroussaillage dans le but de diminuer les pertes d'emplois imputables à la mécanisation. C'est, encore une fois, une bouée de sauvetage pour ces travailleurs » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

« Les opérations du Groupement sont semi-mécanisées. En forêt privée, on utilise un "jack" depuis 10 ans. Pour le reste, c'est de l'abattage manuel. En forêt publique, sur notre CAAF, nous avons quatre débusqueuses et deux abatteurs manuels. Il y a une entente spéciale pour garder ces travailleurs, même s'ils ne sont pas nécessaires. Le Groupement ne les remplacera pas par la suite – nous garderons seulement les débusqueuses. Jusqu'à présent, on ne ressent pas trop les mauvais effets de la mécanisation, mais ça va commencer. Il est question d'acheter une multifonctionnelle : le projet est dans l'air, mais ça ne se fera pas tout de suite. Certains sont d'accord, pour des raisons de compétitivité; mais d'autres sont réticents, car ça suppose des pertes d'emplois. Certains travailleurs s'achètent une multifonctionnelle et font une sorte de compétition, car c'est moins coûteux, comparativement à l'abattage manuel. Le Groupement est déficitaire pour les travaux exécutés en forêt privée : si on faisait seulement ça, on n'arriverait pas. Certains quittent pour d'autres domaines : la production de plants, la transformation... Tout a augmenté : les cotisations à la CSST, les impôts... sauf les salaires ! Donc, c'est rendu beaucoup moins payant qu'avant » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

« Pour compenser les pertes d'emplois dues à la mécanisation, on a réussi à "extensionner" les travaux d'aménagement. Mais la récolte demeure essentielle au

maintien en emploi. L'aménagement ne compense pas entièrement... On ne peut pas penser que l'on pourra remplacer totalement les pertes d'emplois engendrées par la baisse de la récolte conventionnelle par une augmentation des travaux d'aménagement. L'exploitation demeure la base de la création d'emplois. Pour ce qui est des opérateurs de débusqueuse, il est toujours possible d'en récupérer quelques-uns en forêt privée, mais il y en a quand même beaucoup qui perdent leur emploi. Ils vendent leur machinerie. La mécanisation s'en vient aussi en forêt privée. Le marché est plus intéressant pour l'industrie et pour les propriétaires. Le Groupement joue sur la qualité et le développement durable pour vendre sa salade » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent).

Généralement, dans les entreprises où l'on n'est pas « tenté » par la mécanisation, les personnes rencontrées « font la part des choses » : coûts d'achat de la machinerie, qualité du travail, genres de travaux, type de forêt...

« Nous faisons de la coupe sélective. Il n'y a pas assez de volume pour mécaniser. De toute façon, nous sommes contre la mécanisation » (Coopérative forestière des Laurentides). « Une petite partie des opérations de récolte est mécanisée. La grosse partie est conventionnelle – il se fait beaucoup de jardinage. Le but est de créer des emplois. Tant que le Groupement arrivera à rentabiliser ses opérations, il favorisera la récolte conventionnelle. En forêt publique, ça devient de plus en plus difficile d'être compétitif sans mécaniser. Les taux sont ajustés à la mécanisation. Beaucoup d'entreprises, sans bannir le conventionnel, ne remplacent pas les abatteurs manuels lorsqu'ils quittent, de sorte qu'elles peuvent mécaniser graduellement. Le Groupement n'a pas encore songé à recycler ses abatteurs manuels » (Groupement forestier de la Gaspésie). « La mécanisation n'a pas diminué le nombre d'emplois. Pour le moment, toute la coupe est manuelle. Éventuellement, l'entreprise va devoir se mécaniser car il manque de main-d'œuvre en abattage manuel. Mais la mécanisation n'est pas bien vue des propriétaires : les secteurs de coupe ne s'y prêtent pas » (Groupement forestier de la Mauricie).

« Les opérations forestières ne sont pas du tout mécanisées; la Coopérative préfère conserver les emplois. De toute façon, nous n'avons pas beaucoup de volume. La Coopérative devra peut-être aller vers la mécanisation – seulement pour la récolte – pour suivre les prix du marché. Ça prendrait moins de temps pour réaliser les travaux, et ça coûterait moins cher. Mais ce n'est pas la Coopérative qui achèterait la machinerie : elle louerait plutôt un gars avec sa machine » (Coopérative forestière de la Mauricie). « Cette année, il se fait encore seulement de l'abattage conventionnel : nous avons dix-huit équipes... Mais l'ébranchage et le tronçonnage sont mécanisés. Le but est de conserver des emplois et créer des emplois. » (Coopérative forestière de la Mauricie).

« Nos opérations sont peu, ou pas mécanisées. Il est question de travailler avec une multifonctionnelle, mais à contrat seulement. On ne veut pas acheter une multifonctionnelle. Lorsque la machine brise dans le bois, ça cause plein de problèmes ! » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). « Nos sites de travail sont en forêt privée, c'est-à-dire une forêt mélangée. Ça ne se prête pas à la mécanisation, telle qu'elle existe présentement. Le Groupement ira vers la mécanisation lorsque la machinerie sera appropriée » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

« Le Groupement fait de la coupe conventionnelle. En région, la forêt est composée à 80 % de feuillus et de pins, donc il est difficile de mécaniser les opérations. Pour l'instant, il y a un projet de recherche sur la mécanisation des coupes. Si la coupe devait éventuellement être mécanisée, il n'y aurait pas vraiment de pertes d'emplois car il n'y a pas beaucoup d'abatteurs manuels dans la région » (Groupement forestier de l'Outaouais). « Les opérations forestières en forêt publique sont mécanisées à 90 %. Nous utilisons la multifonctionnelle pour la coupe à blanc. En forêt privée, c'est autre chose : on ne croit pas à la mécanisation pour ce type de forêt. Peut-être pourrait-on faire des opérations semi-mécanisées... mais on demeure en gros dans la coupe conventionnelle. Certains abatteurs se sont convertis à la débroussailleuse, mais beaucoup sont allés travailler ailleurs parce qu'ils ne voulaient faire que de la coupe à blanc » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

AUGMENTER LES TRAVAUX SYLVICOLES

Les experts du domaine forestier ne s'entendent pas toujours en ce qui concerne les incidences – positives et négatives – de la mécanisation des opérations forestières sur les plans économiques, écologique et humain. Le grand principe selon lequel il faut « préserver le capital forestier pour assurer un développement durable de la ressource » est cependant admis de tous. Sans compter que le débat sur l'exploitation de la ressource forestière intéresse une partie de plus en plus importante de la population québécoise.

Les travaux sylvicoles dits « non commerciaux » – plantation, dégagement, éclaircie précommerciale... – visent justement à préserver, voire à accroître le capital forestier. De plus, l'exécution des traitements sylvicoles contribue à créer des emplois. Le directeur général d'une Coopérative forestière du Saguenay / Lac-Saint-Jean dira même que « le but ultime de nos interventions dans l'aménagement forestier est de créer de l'emploi ».

En vertu du *Régime forestier*, les détenteurs de CAFF doivent maintenant voir à la planification des travaux d'aménagement forestier. Des dispositions financières – crédits sur les droits de coupe – sont prévues à cet effet dans les ententes qu'ils signent

avec l'État. Selon plusieurs personnes rencontrées aux cours de la consultation – et selon quelques études dispersées – il pourrait se faire beaucoup plus de travaux sylvicoles en forêt québécoise. Les entreprises peuvent-elles répondre à la demande actuelle ? Peuvent-elles répondre à une augmentation de la demande, voire susciter une augmentation de la demande ?

Dans certaines entreprises, les directeurs généraux évaluent qu'il leur est impossible d'augmenter le nombre de travaux sylvicoles, en raison d'un manque de main-d'œuvre ou d'une saturation des activités.

« Actuellement, le Groupement refuse des contrats : donc pas de besoin d'en créer, ou d'étirer la période de travail en augmentant les travaux en sylviculture. La saison va jusqu'aux neiges, en décembre. Le Groupement a une cinquantaine d'employés. Il n'a pas la volonté de doubler le volume, même s'il le pouvait, car ce n'est pas l'objectif pour le moment. Le Groupement préfère demeurer plus petit, afin de conserver l'ambiance de travail agréable, "se faire du fun". Les travailleurs sont sélectionnés en fonction de leurs compétences, mais aussi en fonction de leur compatibilité avec l'esprit de l'entreprise. La hiérarchie n'est pas très importante. Les travailleurs sont libres de leur horaire. Le Groupement travaille avec l'Agence régionale de mise en valeur des forêts privées. Avant, l'Outaouais avait moins de budget par rapport aux autres régions. Cette année, il a réussi à obtenir de 20 % à 30 % de plus » (Groupement forestier de l'Outaouais).

« Avec les plans quinquennaux, les clients et les entreprises n'ont pas le choix de voir les choses à long terme. Donc, l'emploi est déjà durable ou stabilisé. Il pourrait se faire un peu plus d'aménagement dans la région mais, d'une façon globale, l'aménagement est au top : 1 000 emplois dans Charlevoix... » (Groupement forestier de la région de Québec). « Il n'est pas nécessaire, pour le Groupement, d'augmenter les travaux en sylviculture. Avec la quantité d'ouvriers que nous avons, ils font les travaux qu'ils ont à faire, et ils n'ont pas besoin d'une plus longue période de travail pour retirer des prestations. Quant aux bûcherons, ils travaillent pratiquement à l'année, sauf un mois et demi au printemps, pendant la période où les sols sont plus fragiles. Les travaux de débroussaillage arrêtent à la mi-novembre. Les ouvriers ne sont pas polyvalents. Ils n'ont pas besoin de l'être » (Groupement forestier de l'Estrie).

Dans certaines entreprises, on désirerait augmenter les travaux d'aménagement. Toutefois, selon les directeurs généraux, les normes sont quelquefois trop exigeantes.

« Les travaux sylvicoles – éclaircie précommerciale – se font de la mi-mai à la fin octobre, ou à la mi-novembre. C'est plus difficile en fin de saison. L'éclaircie précommerciale sur la neige, au printemps, c'est moins difficile pour le travailleur, mais c'est hors normes. Ce n'est pas impensable d'étirer la saison, en commençant à la mi-

mars, mais la période ne serait pas beaucoup plus longue » (Coopérative forestière de la Côte-Nord). « L'augmentation des travaux sylvicoles pourrait contribuer à créer et à stabiliser l'emploi. Mais il y a des contraintes... Parfois, la réglementation municipale empêche de faire certains traitements, même s'ils sont admissibles » (Groupement forestier de la région de Québec).

« Il pourrait se faire de l'aménagement intégré dans le cadre de projets de forêt habitée : mise en valeur de la faune et des paysages... Mais on ne trouve pas de volonté chez les ouvriers sylvicoles. De plus, ça prend des moyens pour restaurer des territoires. Et il faut respecter des normes. Par exemple, présentement l'éclaircie précommerciale, exécutée selon les normes, est néfaste pour la faune – ça diminue le couvert latéral. Le Groupement voudrait laisser plus de 500 tiges à l'hectare, mais ce n'est pas accepté par le MRN. Sur la Côte-Nord, la forêt publique est près des villes et des villages. Il y a beaucoup de travail à faire sur les lots intramunicipaux. Il y a des avantages pour la main-d'œuvre, mais pas encore assez pour attirer des travailleurs dans ce domaine. La forêt demeure un dernier recours, quand on n'a pas trouvé autre chose. Le but d'un jeune de la région, c'est de devenir chauffeur de van ou opérateur de machinerie lourde, ce n'est pas de devenir ouvrier sylvicole » (Groupement forestier de la Côte-Nord).

Les personnes rencontrées signalent d'autres limites en ce qui a trait à l'augmentation des travaux sylvicoles : intérêt des travailleurs, volonté des détenteurs de CAAF, saturation possible en ce qui a trait à la forêt habitée...

« Tout le monde ne peut pas mettre sur pied des pourvoiries, mettre en valeur le potentiel faunique, ouvrir des sentiers récréatifs, etc. Cette année, le Groupement a travaillé sur un cours d'eau (aménagement dans un ravage de chevreuils)... Il y a eu une augmentation de la main-d'œuvre parce qu'il y a beaucoup de programmes de création d'emplois. Les travaux vont de la mi-mai à la fin novembre. Le "lissage" des activités est limité par le climat. À la fin de la saison, les travailleurs sont écoeurés. Ça ne donne rien de trop étirer la période d'emploi à ce moment-là » (Groupement forestier du Bas-Saint-Laurent). « L'augmentation des travaux de sylviculture dépend de la volonté du détenteur de CAAF. Actuellement, il se fait un minimum dans l'aménagement. Tant que le détenteur de CAAF ne veut pas mettre l'accent sur l'aménagement durable, la Coop n'y peut rien. En conséquence, il y a moins d'emplois qu'il pourrait y en avoir » (Coopérative forestière du Bas-Saint-Laurent). « Si, en plus des travaux sylvicoles, on faisait de l'aménagement faunique et multi-ressources, il y aurait plus d'emplois. Mais il est nécessaire d'avoir des subventions pour faire ça » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). « L'entreprise fait de l'inventaire multi-ressources, ce qui étire la saison pour certains travailleurs. Le problème : ça se passe à la même période que les autres travaux. Ça ne peut donc pas vraiment étirer la saison des travailleurs. On doit plutôt embaucher de nouveaux travailleurs » (Coopérative forestière du Saguenay / Lac-Saint-Jean).

L'augmentation des travaux sylvicoles n'entraîne pas nécessairement une période de travail plus longue pour les ouvriers, notamment à cause des conditions climatiques.

« Il n'est pas payant d'augmenter les travaux en sylviculture à cause des normes qui limitent grandement les travaux qui peuvent être subventionnés. Le "lissage" des activités n'est pas facile car il y a parfois de la neige à la fin septembre; certains travaux ne peuvent être exécutés qu'à un moment donné (par exemple : les aulnes). Et après quatorze, quinze ou seize semaines d'ouvrage, les travailleurs sont tannés. La productivité s'en ressent. Mais les travailleurs n'ont pas le choix de continuer, car leur départ sera considéré comme volontaire, et ils seront pénalisés par l'assurance-chômage » (Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean).

« On ne peut pas étirer la durée de la saison pour les travaux en sylviculture. La Coop fait actuellement la plus longue période possible, compte tenu des conditions climatiques, soit de vingt à vingt-cinq semaines, en aménagement comme en récolte » (Coopérative forestière de la Gaspésie). « Augmenter les travaux en sylviculture pour stabiliser l'emploi ? Les travaux vont du 1^{er} mai jusqu'aux fêtes – huit mois environ. Sauf pour la coupe mécanisée, on ne peut pas travailler durant l'hiver – à moins qu'il y ait très peu de neige. Si un contrat était offert, la Coop l'accepterait quand même... sinon, on ne fait pas vraiment de travaux durant l'hiver » (Coopérative forestière de l'Abitibi). « On est passé de vingt-cinq semaines à vingt-huit semaines de travail en moyenne. Mais il a fallu deux pertes d'emplois pour étirer la période des autres. Et on a aussi fait des travaux non subventionnés. Ceux qui font seulement du débroussaillage, il leur manque trois semaines pour avoir droit à l'assurance-chômage. Certains font donc aussi du reboisement. On dit "oui" à la diversité – développer l'aménagement récréo-touristique, les érablières... – mais à l'intérieur de l'aménagement forestier. On commence en aménagement faunique un petit peu... Avec le fonds de lutte, un biologiste va être embauché pour les propriétaires privés » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

« On peut stabiliser l'emploi en augmentant les travaux de sylviculture. Mais les travaux se dérouleront toujours de mai à octobre, au maximum. Reste l'éclaircie commerciale, mais c'est pas payant » (Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean). « La période de travail est déjà étirée au maximum – six à sept mois – compte tenu des conditions climatiques » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

Et, comme on a déjà pu le constater à la lecture des commentaires précédents, les travailleurs ne sont pas toujours intéressés à prolonger leur saison. Ils sont soit « tannés », soit « pas prêts » à exécuter plus d'une sorte de travaux.

« Pour étirer la saison des travailleurs, nous avons essayé de faire plus de récolte, car il n'y avait que des travaux sylvicoles à faire. Mais après vingt, vingt-cinq semaines de

travail, les débroussailleurs sont tannés, et pas intéressés. En plus, l'aménagement, c'est une autre mentalité, comparativement à la récolte » (Coopérative forestière de la région de Québec). « Le Groupement pensait à étirer la période d'emploi des travailleurs, en faisant de l'aménagement durant l'été, et de l'exploitation durant l'hiver. Mais les employés n'étaient pas intéressés à ça : ils aiment avoir une période de chômage. Ça fait particulièrement l'affaire des travailleurs qui ont une érablière. Ça leur procure un revenu d'appoint. Ils peuvent travailler sur leur terre le reste du temps, c'est-à-dire pendant la période de chômage. Mais, s'il y avait moyen d'étirer la période d'emploi avec un travail intéressant, certains pourraient travailler plus longtemps » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). « L'entreprise fait des efforts pour étirer la période de travail. Avant, la saison était coupée après le reboisement, et il y avait aussi un temps d'arrêt en juillet. Cette année, les employés ont travaillé sans arrêt, et ils sont satisfaits de ça. Cependant, ils veulent arrêter en décembre, car ils commencent à être tannés » (Groupement forestier de la Mauricie).

« De mai à décembre, le Groupement tente de diversifier le plus possible ses travaux. Les travailleurs sont assez polyvalents, mais ceux de l'aménagement ne font pas de la coupe. L'aménagement des cours d'eau pourrait être un bon exemple de diversification qui permettrait d'étirer la saison. Mais la saison actuelle est déjà surchargée. Les travailleurs sont contents avec leurs seize à vingt semaines de travail. Ils ne veulent pas nécessairement que la saison s'étire. Le travail qu'ils font est très exigeant » (Groupement forestier de la Gaspésie). « Avec REXFOR, ils sont formés pour être polyvalents, mais ils ne le resteront pas. À la limite, quelqu'un peut débroussailler et abattre, mais sans planter. À ma connaissance, il n'y a pas de place où les travailleurs sont polyvalents dans la région. La période est assez longue, les travaux assez nombreux : les travailleurs peuvent s'en sortir sans être polyvalents » (Coopérative forestière de l'Abitibi). « Nous tentons de convaincre les travailleurs d'acheter une scie et une débroussailleuse, pour faire les deux métiers et ainsi prolonger leur saison. Mais ce ne sont pas tous les travailleurs qui veulent » (Coopérative forestière des Laurentides).

CRÉER DES EMPLOIS DANS LA TRANSFORMATION DU BOIS ET PROFITER DE LA VALEUR AJOUTÉE

Les entreprises de l'industrie de l'aménagement forestier fournissent, en matière première, les usines de transformation du bois. Certaines usines de transformation exécutent elles-mêmes leurs opérations forestières. D'un autre côté, des entreprises d'aménagement forestier sont actionnaires – ou même propriétaires uniques – d'usines de transformation.

« Lorsque le projet fonctionne bien », l'entreprise d'aménagement forestier, propriétaire ou actionnaire d'une usine de transformation, arrive plus facilement à écouler ses

stocks, sans compter qu'elle peut profiter de la valeur ajoutée à la matière première qu'elle s'est elle-même fournie. En prime, l'usine de transformation peut contribuer à créer des emplois pour les travailleurs qui doivent sortir de la forêt et à améliorer les conditions de vie de ceux qui peuvent demeurer en forêt. *« La Coop n'a pas encore fait d'union avec des entreprises de transformation. Mais elle espère le faire un jour : c'est l'une des voies logiques de développement. On serait moins vulnérable face aux industries pour l'attribution de contrats. Ça assurerait une stabilité. Mais c'est presque impossible de partir un projet de zéro : le marché est plein, tout le territoire est attribué. Il y a des options : acheter une usine ou des parts d'une usine; ou partir un projet avec une entreprise privée, avec des gens qui connaissent la transformation. Ça se fera peut-être dans la prochaine année... »* (Coopérative forestière de l'Abitibi).

Des coopératives forestières et des groupements forestiers se sont effectivement « lancés » dans la transformation du bois. Certaines de ces entreprises ont connu du succès. D'autres en ont connu moins... *« Nous avons déjà eu une scierie. La gestion devait se faire à partir du Groupement. Ça a été une erreur, car on ne connaissait pas ça. Une prochaine fois, on se contentera d'être actionnaire à 49 %, mais on n'assumera pas la gestion. Le Groupement est actuellement actionnaire à 30 % d'une pépinière. Si l'occasion se présente, on peut investir dans autre chose – c'est payant »* (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches). *« Il n'y a pas beaucoup de possibilités de se tourner vers la transformation dans la région : les CAAF sont tous alloués. On a déjà essayé de s'associer dans le bouleau, mais ça n'a pas fonctionné. Les petites usines sont de plus en plus achetées par les grosses : ça leur permet d'augmenter leurs profits »* (Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean).

Au cours de la consultation, nous avons surtout recueilli des opinions auprès de directeurs généraux d'entreprises qui, soit avaient connu des expériences difficiles, soit avaient à leur tête des membres (conseil d'administration) pas trop intéressés à tenter l'aventure, soit avaient à affronter une « grosse compétition » dans leur région. *« Nous ne sommes pas contre l'union avec des usines de transformation. Mais nous n'avons pas assez d'argent à mettre là-dedans – et donc, pas assez de pouvoir. Nous sommes trop occupé à survivre; nous n'avons pas d'énergie à investir »* (Groupement forestier du Saguenay / Lac-Saint-Jean). *« Le Groupement n'a pas besoin d'acquérir une usine, puisqu'il n'y a pas de problème avec un produit en particulier pour la mise en marché. Certains groupements forestiers ont essayé de s'unir avec des entreprises et ça n'a pas été fructueux »* (Groupement forestier de la région de Québec). *« Tout le monde voudrait bien entrer là dedans présentement – la transformation – car le marché est bon. Mais quand le marché est bon, c'est l'industrie qui n'a pas intérêt à s'associer. Les membres du conseil d'administration de la Coop ne sont pas très audacieux. Ils sont conservateurs, ils ne veulent pas ouvrir de nouvelles avenues. C'est une mentalité de petit village et l'entreprise reflète ça. Les membres ont entre 35 et 40 ans; ils doivent être très prudents car ils sont au maximum de leur crédit – ils ont beaucoup de*

dépenses et de frais. Et ici, il y a trop de compétiteurs; c'est difficile de s'imposer là dedans » (Coopérative forestière de la région de Québec).

Il n'est effectivement pas évident de s'unir avec les grosses usines de transformation. Quant aux petites... « L'union avec des usines de transformation n'est pas facile à réaliser... La Donohue n'est pas nécessairement intéressée à être partenaire avec nous... Quant aux petites entreprises – les bineries – c'est pas rentable de les acheter quand elles fonctionnent plus ou moins bien. On doit rappeler de temps en temps la Donohue, pour qu'elle donne des contrats » (Groupement forestier de la région de Québec).

De façon générale, les coopératives forestières et les groupements forestiers semblent « prudents » quand il s'agit d'investir. « Le Groupement est actionnaire de l'autre Groupement de la région – chacun est sur le conseil d'administration de l'autre. On gère un CAAF d'industriels à Maniwaki (la scierie est à Mont-Laurier) : on fait de la planification, de la coupe... Mais le Groupement n'en est pas au point d'acheter une usine : c'est assez cher, on n'a pas les fonds nécessaires, et il y a de gros compétiteurs. Un partenariat serait peut-être possible. Mais le Groupement n'a pas besoin de ça pour l'instant, car il y a déjà beaucoup d'emplois. Il n'y a pratiquement plus de coopératives forestières dans la région; ça fait moins de compétition. L'union avec des usines de transformation pourrait contribuer à créer de l'emploi, stabiliser les revenus – le Groupement n'a pas accumulé beaucoup d'argent » (Groupement forestier de l'Outaouais). « La Coop étudie la possibilité de diversifier les opérations dans le but de garantir une certaine sécurité d'emploi. Les coopératives, en général, sont d'une "mauvaise grosseur" : assez grosses pour être obligées d'appliquer les normes; trop petites pour avoir les moyens d'arriver en appliquant les normes. Les coopératives pourraient effectivement grossir leur chiffre d'affaire grâce à la transformation, et améliorer leur situation financière » (Coopérative forestière des Laurentides).

« Il y aurait beaucoup plus de travail en forêt sur la Côte-Nord si on pouvait utiliser le tremble. Sur la Côte-Nord, le tremble n'est pas de qualité; il carie au centre dès sa maturité. Seulement 30 % du volume serait utilisable pour le sciage; le 70 % qui reste pourrait être utilisé pour la pâte ou pour des panneaux de particules. Il y aurait suffisamment de tremble pour une petite usine de pâte ou de panneaux (300 000 à 400 000 m³). La Côte-Nord est l'une des dernières régions où le tremble n'est pas utilisé » (Groupement forestier de la Côte-Nord). « Il serait sans doute possible de créer de nouveaux débouchés avec la forêt. Par exemple, le tremble pourrait parfois être utilisé comme bois à pâte. Mais on ne considère pas que c'est du ressort des groupements de trouver de nouveaux débouchés pour les essences. Mais nous sommes en voie d'acquérir des usines avec des partenaires : un autre Groupement forestier et d'autres usines. Le bois va pouvoir être écoulé et les profits seront redistribués pour l'aménagement. C'est avantageux. C'est en train de se faire. Il n'y a

pas de compétition : les usines sont d'accord » (Groupement forestier de Chaudière-Appalaches).

EN GUISE DE CONCLUSION...

Au risque que vous pensiez que nous avons pris la solution de la facilité, nous vous remettons entre les mains la tâche d'écrire, ou de nous dire, votre conclusion.

Le conseil d'administration du Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier est conscient de la diversité entrepreneuriale qui existe dans le secteur économique de l'aménagement forestier. Cette diversité issue d'une culture régionale différente, issue d'un mode de gestion différent, démontre qu'il y a place à l'innovation, à la saisie d'opportunités d'affaires et au non conformisme.

Il nous appartient maintenant à tous de découvrir et de mettre en œuvre les façons de faire pour rallier économie et environnement, main-d'œuvre et ruralité, naissance et maturité.