

SOMMET ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

MÉMOIRE avril 2015

PIF – 02

Partenariat – Innovation – Feuillus 02

Une initiative régionale de redéploiement de la filière feuillue au SLSJ

Présenté par :

Le comité de coordination du PIF-02

Réal Bouchard, Alliance Bois SLSJ

Michel Bouchard, AGIR

Aldé Gauthier, CRÉ Saguenay-Lac-Saint-Jean

Serge Harvey, Forêt modèle du Lac-Saint-Jean

Document transmis le 1^{er} avril 2015

1. Présentation de PIF-02

Cette initiative origine d'une collaboration depuis 2012 entre le Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ) et l'Agence de gestion intégrée des ressources (AGIR) via le support financier de Forêt modèle du Lac-Saint-Jean et de la Conférence régionale des élus (CRÉ) du Saguenay–Lac-Saint-Jean. PIF-02 est un projet ad hoc qui vise le développement d'une stratégie pour la valorisation des essences feuillues commerciales dans la région immédiate du Saguenay-Lac-St-Jean (SLSJ).

Ce projet a pour objectifs d'identifier les problématiques liées à l'exploitation et la valorisation de la filière feuillue au SLSJ et de mettre en œuvre des pistes de solutions en vue de relancer les opérations dans ce secteur.

Depuis l'annonce en septembre 2008 de la fermeture indéterminée de l'usine *LP Chambord* de *Louisiana-Pacific Canada Ltd.* (LP), les activités forestières dans la filière feuillue de la région du SLSJ ont pratiquement cessé. Cet arrêt prolongé a conduit à un ralentissement économique majeur et particulièrement, dans l'exploitation et la valorisation à grand volume du peuplier faux-tremble et du bouleau se retrouvant dans les forêts feuillues et mixtes de la région.

Cette fermeture affecte grandement la gestion forestière et délaisse un potentiel économique important suite aux volumes laissés sur pied en forêt (soient 329 500 m³ sur forêt publique et 215 000 m³ sur forêt privée). On parle ici de plus de 1 800 emplois potentiels uniquement rattachés à la récolte et la transformation de l'approvisionnement de LP Chambord (i.e. 325 emplois par tranche de 100 000 m³ d'approvisionnement). Forêt modèle du Lac-St-Jean (FMLSJ), la Conférence régionale des élus (CRÉ), l'Agence de gestion intégrée des ressources (AGIR) et Alliance bois SLSJ pilotent conjointement le projet PIF-02 où l'ensemble des acteurs forestiers régionaux sont impliqués activement (i.e. forestiers, entrepreneurs, industriels, coopératives, MFFP, BMMB, etc.).

Lors des rencontres initiales tenues en avril et en mai 2014, plus de 40 personnes représentant la majorité des acteurs régionaux de l'industrie forestière régionale étaient présents. Les premières rencontres ont permis aux participants d'être informés de la démarche et de prendre part au portrait à dresser en lien avec les problématiques rencontrées en région dans l'exploitation de la filière feuillue. Le tout ayant permis aux experts du CRIQ de réaliser un diagnostic préliminaire.

De ces premières rencontres tenues avec les forestiers régionaux et les livrables du CRIQ sur le diagnostic des problématiques de la filière feuillue au SLSJ, le PIF-02 a été structuré et lancé de la façon suivante :

- 1^e Vague de sollicitation pour les personnes intéressées à siéger aux comités du PIF-02
- 2^e Formation du comité de coordination : Forêt modèle du Lac-Saint-Jean, AGIR, Alliance Bois SLSJ et la CRÉ
- 3^e Formation du comité technique regroupant des représentants de l'industrie, du MFFP et autres organismes impliqués.
- 4^e Lancement de 2 chantiers prioritaires de réflexion et de développement :
 - Marchés
 - Forêt

Les chantiers doivent alimenter les travaux du comité technique et du comité de coordination dans le but d'élaborer des stratégies d'action de relance de la filière feuillue au SLSJ. L'objectif principal sera le dépôt d'un plan d'action par le comité de coordination d'ici la tenue du Sommet en juin prochain.

2. Résumé du projet

Tel que mentionné précédemment, PIF-02 vise à assurer une relance significative de la filière feuillue dans la région la plus forestière du Québec. Essentiellement, le défi est de consolider et /ou de remettre en production plus de 800 000 m³/an de feuillus, autant sur forêt publique que privée via de nouvelles approches intégrées et innovantes.

Pour ce faire, les actions suivantes ont été initiées :

Deux (2) chantiers sont à pied d'œuvre :

- un premier sur le thème « FORÊT » qui se concentre sur les enjeux liés aux approvisionnements (Voir annexe 1):
 - i) la connaissance de la matière première (quantité et qualité),
 - ii) la gestion (planification, opération, main d'oeuvre).
- le second chantier, sur le thème « MARCHÉ » travaillant à identifier des marchés porteurs et en adéquation avec les réalités des approvisionnements et les capacités opérationnelles et de transformation en place (Voir *annexe 2*).
- le troisième chantier, sur le thème « USINE » sera activé ultérieurement et notamment à partir des progrès réalisés par les deux autres chantiers.

2.1 Actions réalisées jusqu'ici

a) Rencontres de suivi

Depuis le lancement de PIF-02, les différents comités en place ont tenu plusieurs rencontres de travail en vue d'élaborer leurs plans d'action respectifs. Des séances d'information ont été tenues également en présence des représentants de l'industrie régionale et du MFFP pour faire état des travaux en cours du PIF-02 et des orientations à venir.

Les autres travaux réalisés à date par le PIF-02 ont permis la tenue de 3 rencontres de travail (St-Félicien, Québec et Alma) avec les experts du groupe de recherche FORAC et le comité de coordination en vue d'initier les premières phases du projet d'élaboration de la cartographie de la filière feuillue du SLSJ - *Value Stream Mapping (VSM)*.

b) Projet FORAC – PIF-02

Un mandat d'étude a été donné au consortium de recherche FORAC de l'Université Laval afin de réaliser la cartographie et l'optimisation de la chaîne de valeur de la filière feuillue au SLSJ. Cette étude permettra de bien définir la situation actuelle de cette filière en région et de l'industrie forestière en générale.

Les buts de cette démarche avec les experts de FORAC seront de pouvoir identifier et de quantifier de façon « objective » les opportunités d'amélioration et d'optimisation de la chaîne de valeur forestière du SLSJ. On vise ainsi à obtenir un outil d'aide à la décision actuel et performant et permettant une évaluation rationnelle et non biaisée des opportunités et des projets futurs.

Dans un même élan, le projet FORAC – PIF-02 pourra s'arrimer avantageusement avec celui du MFFP qui sera déployé en région et concernant « l'Optimisation de la chaîne de valeur forestière (OCV) ». L'arrimage et la concertation de ces 2 projets majeurs permettra de réaliser des gains importants de synergie et d'efficience.

Essentiellement, le projet vise donc, à partir d'un portrait le plus complet et actualisé de la situation régionale de la filière feuillue, à proposer et à mettre en œuvre des améliorations du modèle actuel d'exploitation au SLSJ.

Les objectifs visés et les livrables déposés, le projet FORAC – PIF-02 seront de venir en appui à l'exécution des stratégies de changement suivantes à savoir :

- l'exploitation optimale et intégrée des forêts résineuses, feuillues et mélangées;

- une meilleure connaissance de la qualité de la ressource par un inventaire à jour et systématique;
- le redéploiement d'une nouvelle chaîne de valeur forestière (projet MFFP);
- l'application des concepts de redistribution optimale de la fibre : bon bois pour le bon usage et la bonne usine (mode BBBUBU);
- la pertinence d'exploitation de centres de valorisation de la fibre;
- l'identification de marchés porteurs pour des volumes importants de matières actuellement disponibles (i.e. biomasse, écorces, copeaux, bois rémanents, etc.);
- l'implantation d'une voie de transformation alternative et innovante pour des volumes importants de copeaux en région;
- la mise en place d'une grappe industrielle « optimale » de transformation intégrée des feuillus;
- l'établissement d'une mise en marché de produits forestiers régionaux à haute valeur ajoutée.
- la mise en œuvre d'un nouveau modèle d'exploitation basé sur l'entrepreneuriat forestier (PME) et alternatif au monopole de multinationales sur le territoire.
- l'opérationnalisation d'un nouveau modèle d'exploitation des forêts régionales et inspiré des approches européennes à succès (intégration optimale et à valeur ajoutée dans l'usage de la ressource);
- le déploiement d'une nouvelle offre de produits forestiers issus de la fibre feuillue « boréale » et s'adressant à d'autres marchés que ceux en déclin des commodités.
- le repositionnement stratégique de la foresterie au SLSJ dans des pôles d'innovation et d'excellence (i.e. modes avant-gardistes, marchés en émergence, diversification accrue, etc.).
- l'engagement proactif des PME du milieu forestier du SLSJ à changer radicalement les choses et à faire volte-face aux paradigmes, à l'emprise et aux façons de faire vétustes du modèle unique de la grande entreprise et datant de la colonisation.
- l'élaboration d'une vision (culture) collective du secteur forestier régional à l'avant-garde de l'innovation (voir et faire autrement).
- et autres stratégies contributrices au changement de cap souhaité.

3. Conditions de succès

Le redéploiement de la filière feuillue au SLSJ repose sur 4 conditions essentielles de succès (i.e. 4 piliers importants de changement radical mais obligatoire de ce secteur) :

- Le repositionnement dans des marchés porteurs
- La consolidation et le déploiement optimal des capacités
- L'optimisation de la chaîne de valeur forestière (OCV)
- L'engagement du milieu forestier (**faire autrement**)

Le plus grand défi dans la relance de la filière feuillue au SLSJ sera dans la volonté réelle des élus, des gouvernements et des acteurs forestiers à vouloir changer les choses et à travailler en équipe...car une chaîne n'est jamais aussi forte que le plus faible de ses maillons.

Sans cette volonté commune à vouloir faire autrement, les succès sur le terrain seront mitigés.

a) Repositionnement sur les marchés (opportunités)

Une condition essentielle au succès de la relance de la filière feuillue au SLSJ sera de mettre en place des voies de valorisation innovantes et complémentaires au circuit traditionnel des preneurs de fibre de basse qualité, tels les usines de cogénération, de granules et de pâtes et papiers. La valorisation à grand volume des bois de trituration feuillus sous forme de copeaux (ou toute autre forme de fibre conditionnée) demeure un enjeu de taille à aborder dans toute stratégie de relance.

La région du SLSJ doit redéployer sa chaîne de valeur du secteur forestier dans des filières « porteuses » où des volumes significatifs de bois de basse qualité apporteront une valeur ajoutée « élevée et diversifiée » à l'offre actuelle de produits. Dans le même sens, le MFFP mandatait au consortium de recherche formé de FPInnovations et du Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ), la réalisation d'une étude technique exhaustive ayant pour objectif de :

« Identifier comme première étape, une liste de 10 produits ayant un potentiel de fabrication au Québec et de commercialisation au Québec, en Amérique du Nord ou outre-mer (c. à d., retenir 10 produits de 100 000 m³ au minimum et plus de consommation annuelle de bois de trituration de feuillus). »

Ces experts ont déposé le 29 novembre 2013 un rapport complet et intitulé : "Étude sur les produits pouvant être fabriqués à partir de bois de trituration de feuillus, Dossier CRIQ 46123, Rapport final". Les conclusions de cette étude ont permis de statuer sur le potentiel de

fabrication et de commercialisation de 10 produits porteurs, à savoir (sans être une liste par ordre d'importance relative) :

1. Produits reconstitués en bois – Scrimtec™
2. Produits à base de laine de bois
3. Panneaux isolants à base de fibres de bois, pièces et panneaux moulés
4. Composites bois polymères
5. Acide biosuccinique
6. Granules énergétiques
7. Bois lamellé-collé
8. Biochars et charbon activé
9. Produits moulés en bois aggloméré
10. Produits fabriqués à partir de placages et contreplaqués

Dans ses présentations lors des rencontres initiales de création de PIF-02, le CRIQ identifiait par ailleurs tout le domaine des extractibles (notamment pour les secteurs pharmaceutique et cosméceutique) comme possédant un potentiel très important. Ces co-produits à haute valeur ajoutée feront aussi partie des pistes à explorer pour la diversification de cette filière et l'atteinte d'une meilleure rentabilité.

Indéniablement, la région du SLSJ possède des massifs forestiers importants de résineux et de feuillus ainsi que des capacités d'opération, de transformation et des servitudes permettant d'envisager la faisabilité d'implantation d'usines (ou de cellules) de fabrication pour plusieurs de ces produits porteurs.

b) Déploiement optimal des capacités (actuelles et futures)

La région du SLSJ possède des capacités opérationnelles et de transformation intéressantes, constituant des bases solides d'expansion et de redéploiement de sa filière feuillue.

Une orientation prometteuse passe par l'intégration de nouveaux modes d'exploitation tels :

- l'exploitation intégrée des forêts feuillues et mixtes;
- l'implantation de centres de valorisation de la fibre;
- la consolidation et l'intégration des actifs en opération;
- le déploiement d'une grappe industrielle de transformation des feuillus;
- l'approche BBBUBU et fournisseur-intégrateur;
- les processus en place et durables de chaîne de valeur optimisée;

- la juste place des autochtones comme un acteur important du réseau;
- etc.

Un des objectifs du PIF-02 sera d'identifier un modèle « innovant » de consolidation et d'intégration d'opérations (et d'unités de transformation) qui permettront de relancer à grande échelle les opérations d'exploitation dans les forêts feuillues et mélangées au SLSJ.

La consolidation des capacités déjà existantes en région fait partie des conditions essentielles à rencontrer dans la relance de la filière feuillue (p. ex. : les scieries indépendantes, les usines de granules, les unités de cogénération, les usines de pâtes et papier, les PME de transformation à valeur ajoutée, etc.).

Le concept à déployer est de mettre en place un modèle avant-gardiste, structurant et intégrateur de l'exploitation et de la valorisation de la fibre feuillue sous diverses formes, – bois rond, copeaux, biomasses diverses, fibres conditionnées, etc. – autant en forêt publique que privée. Les actions prioritaires du PIF-02 seront d'identifier les conditions de succès requises et les actions à mettre de l'avant à court, moyen et long terme pour mettre en œuvre ce nouveau modèle.

Les enjeux commerciaux d'aujourd'hui exigent que l'offre de produits et de services dans le secteur forestier soit constamment renouvelée et actualisée – c'est-à-dire, des solutions bois et des services à valeur ajoutée conformes aux exigences évolutives des marchés. On doit développer une offre distinctive se rapprochant davantage des besoins des marchés de niche (c.-à-d. un développement visionnaire de produits favorisant la synergie des capacités et du savoir-faire et à l'affût des opportunités de marché).

L'évolution du secteur forestier oblige de passer à un autre modèle, axé davantage sur la fabrication « personnalisée ou sur mesure » de produits de spécialité à valeur ajoutée, plutôt que de perpétuer celui de la production de masse à faible coût de produits standards de commodité, trop largement exploité au SLSJ.

La vision du PIF-02 cadre dans une stratégie « parallèle et visionnaire » d'implantation de technologies transformatrices du secteur forestier régional et pouvant offrir au SLSJ de se repositionner dans des pôles d'innovation (i.e. un positionnement de leader).

Le but étant de redonner espoir à la PME forestière régionale de revivre de la forêt et de prendre en charge son développement à l'intérieur d'un modèle économique collectif, alternatif et porteur d'avenir. Une chaîne de valeur où les acteurs seront dans un réseau gagnant-gagnant d'exploitation et moins dépendant du monopole, de l'emprise et du cadre d'affaires imposé de multinationales (c.-à-d. un juste rééquilibrage « légitime » face à la mise en valeur de la ressource, la distribution de la richesse collective et l'économie régionale liée à la forêt).

c) Optimisation de la chaîne de valeur (OCV)

Le concept d'optimisation de la chaîne de valeur forestière a été définie par le MFFP et se retrouve à la base des premiers travaux réalisés du PIF-02 avec la mobilisation des acteurs forestiers régionaux en vue de l'établissement du réseau de valeur.

Cette chaîne de valeur, selon le MFFP, intervient sur 3 axes principaux des opérations : (1) planification, (2) approvisionnement et (3) transformation et regroupe 15 maillons d'activités intrinsèques.

À savoir :

1. AXE PLANIFICATION

1. Stratégie d'aménagement
2. Acquisition de connaissance
3. Délimitation et caractérisation des secteurs d'intervention
4. Diagnostic et prescriptions sylvicoles

2. AXE APPROVISIONNEMENT

5. Construction de chemins et d'infrastructures
6. Récolte et frais généraux
7. Sylviculture
8. Mesurage, triage et tronçonnage
9. Logistique de transport des bois
10. Allocation et destination des bois (BBBUBU)

3. AXE TRANSFORMATION

11. Inventaire en usine
12. Procédés et équipements
13. Inventaire des produits et des résidus industriels
14. Diversification et création de produits
15. Développement et soutien de marchés

La stratégie derrière les travaux du PIF-02 sera de mettre de l'avant des changements (actions et projets) qui pourront contribuer largement à l'établissement de l'optimisation de cette

chaîne de valeur forestière en région. Plusieurs des 15 maillons identifiés dans cette chaîne de valeur seront couverts avec l'implantation et l'opérationnalisation d'améliorations proposées par le PIF-02.

d) Engagement des acteurs forestiers

Le secteur forestier du SLSJ est très fortement ancré dans un cadre d'opération traditionnel, vétuste et axé prioritairement sur la réduction des coûts au détriment de la valeur ajoutée de ses activités. Cette dynamique se perpétue depuis des décennies à travers un réseau d'unités d'affaires isolées et présentant des lacunes évidentes d'intégration et d'optimisation.

Comme partout ailleurs en province, l'industrie forestière de la région du SLSJ est à bout de souffle et ce, pour de multiples raisons. Cette industrie doit se réinventer et s'éloigner des produits de commodité en ciblant les avantages inhérents de la forêt boréale pour élaborer de nouveaux produits qui offrent une meilleure traçabilité, qui sont certifiés et qui mettent en valeur cette fibre « unique » et le savoir-faire d'une région.

Il est donc urgent et impératif de repenser à un nouveau modèle d'affaires. Les réseaux de création de valeur offrent une excellente opportunité de se démarquer de la concurrence mondiale. Le concept de chaîne de valeur est déjà bien implanté dans plusieurs secteurs industriels, et continuer à travailler avec l'approche traditionnelle ne fera qu'accentuer l'écart entre ces deux modèles d'affaires. Les avantages à tirer d'une approche basée sur l'optimisation de la chaîne de valeur versus le modèle traditionnel sont clairs (réf. voir tableau 1.).

L'implantation à succès des travaux et des propositions du PIF-02 exigera que des conditions préalables et des changements radicaux soient mis en place dans les façons de faire actuelles du secteur forestier au SLSJ. La migration des processus opérationnels du secteur forestier du SLSJ vers l'implantation et l'optimisation d'une chaîne de valeur sera une condition incontournable et essentielle afin d'assurer la viabilité à long terme du changement de cap proposé.

TABEAU 1. Comparatif entre le modèle d'affaires traditionnel vs l'optimisation de la chaîne de valeur (OCV)

	Modèle d'affaires traditionnel	Optimisation de la chaîne de valeur (OCV)
Partage d'information	Aucun / Minime	Abondant / Transparent
Préoccupations premières	Plus bas coûts / Fluctuations des prix / Cycles des marchés	Valeur ajoutée / Qualité / Spécificité de l'offre
Orientations stratégiques	Matière première / Production de masse / Commodités	Innovation / Produits différenciés / Maximisation
Perspective prédominante	Approvisionnement en flux poussé (Push)	Approvisionnement en flux tiré (Pull)
Structure organisationnelle	Indépendante / Vase clos	Interdépendante / Collaborative
Philosophie	Optimisation de ses propres activités	Maximisation de la chaîne / Optimisation des capacités
Dynamique régionale	Isolement / Monopoles / Rapports d'influence	Développement collectif / Partage de la richesse / Équité
Relations d'affaires	Adversaires, visant à maximiser ses gains individuels avant tout	Coopérant, visant un réseau gagnant-gagnant entre les acteurs de la chaîne

4. Mesures complémentaires de support

Support à l'entrepreneuriat

Il faut miser sur le **redéploiement du secteur forestier par des PME du milieu**, notamment en intégrant celles-ci à un nouveau modèle de grappe industrielle axé sur l'intégration accrue des voies de transformation.

Il sera important à cet égard de définir un modèle visant des voies de transformation à haute valeur ajoutée avec l'offre d'un panier de produits diversifié (produits de niche). Il devient impératif de capitaliser sur les capacités de développement des PME et d'explorer par exemple, les marchés porteurs déjà identifiés par le CRIQ (i.e. la liste des 10 opportunités de marchés).

Pour ce faire, il faut d'abord rapidement mettre en place des **mesures de stimulation de l'entrepreneuriat** plus importantes et structurées. Le potentiel entrepreneurial régional n'est pas moindre qu'ailleurs mais la domination historique de la grande entreprise a limité trop souvent l'expression de cet entrepreneuriat à la sous-traitance.

Sans diminuer l'importance de cette approche, il faut admettre que nous devons absolument penser en dehors du moule traditionnel. Les emplois se sont perdus et se perdent encore par dizaines et centaines, mais ils devront être recréés par petits nombres à la fois, de manière

innovante, dans des modèles d'affaires visionnaires et appliqués aux problématiques régionales.

Il faut aussi assurer un soutien aux efforts de recherche et de développement de nouveaux produits, de nouveaux procédés de transformation, de produits à haute valeur ajoutée. Tel que mentionné plus haut, les nouvelles PME qui seront au cœur de la diversification de notre économie auront à se positionner sur des **marchés souvent en émergence**, et elles ne pourront s'assurer des bases solides et durables pour leur développement sans un **soutien de R&D suffisant et récurrent**.

Il est important de fournir aux entreprises un **soutien à leurs efforts de commercialisation** particulièrement dans les marchés porteurs, en profitant par exemple des nouveaux accords de libre échange avec l'Europe, la Corée du Sud ou autres.

Une piste de solution à envisager est la **création de co-entreprises entre les autochtones et les non autochtones**. On pense ici à la mise sur pied de partenariats créatifs entre autochtones et non autochtones. Cela aurait pour effet de solidifier les liens entre les communautés, de permettre une émulation féconde entre les deux approches au développement, et de fonder la mise en valeur des ressources du territoire dans le respect des droits et traditions de chacune des communautés.

La **relance des activités en forêt privée** permettrait par ailleurs de donner accès à un volume additionnel de bois non négligeable, et il est souhaitable que les divers acteurs du Plan conjoint en arrivent à une entente sur ce point.

Finalement, **un financement adapté aux réalités des PME** est crucial pour que les choses progressent. Il faut donc alléger la bureaucratie, faire le ménage dans la multitude des normes et programmes, adopter des pratiques et normes administratives qui assureront un traitement rapide des dossiers. L'accès au capital de risque est aussi crucial pour la majorité des PME des domaines émergents.

Support des MRC et Ville de Saguenay

Ces organismes devraient mobiliser efficacement leurs ressources professionnelles et financières pour supporter concrètement les projets des entrepreneurs locaux. À cet effet, les ressources financières et humaines dédiées au support aux entrepreneurs devraient être bonifiées, dans le sens d'une meilleure efficacité et efficience, afin de leur assurer tout le support dont ils ont besoin. Ce genre de soutien de proximité, par des professionnels connaissant intimement leur milieu, est absolument essentiel à un soutien efficace de nos PME existantes ou en création.

Il faudrait aussi explorer de manière approfondie certains modèles d'entrepreneuriat non conventionnel, soit les **co-entreprises, les coopératives** et autres et explorer la possibilité de mettre en place certains mécanismes de traitement rapide « **Fast Track** » pour les projets les plus prometteurs.

Opportunités du Plan Nord / Stratégie maritime

L'essentiel des peuplements visés par les projets de la filière feuillue sont situés en dehors du territoire du Plan Nord. Cependant, il faudrait évaluer sérieusement comment les entreprises qui génèrent des produits et des services « des solutions bois » pouvant être utilisés dans les infrastructures qui devront être mises en place pour les entreprises situées sur ce territoire. Encore mieux, l'expertise de nos entreprises pourrait être mise à profit dans des partenariats avec d'autres, et travailler en grappe industrielle.

Il faut aussi donner accès aux soutiens de tous types pour les entreprises désireuses de s'installer sur ce territoire. Que ce soit au niveau du soutien financier, du support professionnel, légal, commercial ou autre, il faut adopter l'approche administrative allégée proposée plus haut. Il faut aussi que les fonds prévus pour la mise en place du Plan Nord soient accessibles facilement et rapidement.

Finalement, il faut reconnaître que la compétition pour une main d'œuvre de qualité et compétente deviendra plus féroce. Afin de protéger les PME de la filière feuillue de l'érosion de son capital humain, il faut de manière urgente proposer des **mesures de soutien pour la main d'œuvre**, que ce soit au niveau d'un crédit salarial, de mesures fiscales ou des conditions de travail.

La relève dans le secteur forestier autant en forêt qu'en usine sera une problématique majeure dans la région, d'ici les prochaines années.

5. Vision de développement

a) Piliers économiques en région

Il faut d'abord saisir les opportunités qui s'appuient sur nos avantages distinctifs et concurrentiels. Dans le cas de la filière feuillue, ce sont la proximité des ressources forestières, les caractéristiques distinctives de nos essences boréales, les collaborations avec les institutions d'enseignement, les organismes de recherche et les instances de développement économique, et la présence (potentielle et actuelle) de main d'œuvre qualifiée et dynamique.

Par ailleurs, les potentiels de consolidation des capacités manufacturières et de diversification dans d'autres créneaux à valeur ajoutée sont présents et accessibles pour la région (réf. voir section 3. du document.).

Il est par ailleurs important de mentionner que la relance de la filière feuillue et la récolte plus intensive de ces essences aura des effets importants sur l'ensemble de l'industrie régionale. L'enclavement des peuplements forestiers est un problème à la mise en valeur optimale des résineux empêchant l'accès à plusieurs massifs intéressants. Les opérations de récolte des feuillus ouvriront de nouveaux chemins et donneront accès à des peuplements situés souvent plus près des usines.

Il est important d'alimenter en projets les entreprises qui constituent des **catalyseurs** de développement de nouveaux créneaux porteurs. Il faut entre autres brancher les entreprises innovantes avec les centres de recherche et les institutions d'enseignement supérieur pour la formation de la main d'œuvre et le R&D.

La mise en place d'un nouveau **modèle de développement économique plus diversifié** repose sur la vitalité des PME, l'innovation et la créativité. Même avec une bonne planification, la mise en valeur des ressources de la forêt ne sera toutefois pas possible sans certaines embûches entraînant des retards dans l'atteinte de la rentabilité, du moins à court terme.

Il faut par ailleurs viser à développer des PME qui fourniront des **produits qui sont en réelle demande sur les marchés**, et faire en sorte de privilégier les entreprises de transformation locale plutôt que celles basées sur la fourniture de matière première à des transformateurs externes. De cette façon, les profits des entreprises resteront dans la région, au lieu d'être exportés ailleurs tel que dans le modèle que la grande entreprise a trop souvent favorisé depuis plus d'un siècle (*...prendre les moyens qui s'imposent pour créer davantage de richesse collective en région !...*).

b) Secteurs porteurs

Les domaines qui nous semblent les plus prometteurs dans une vision réaliste des opportunités d'affaires qui se présenteront dans les 10 années qui viennent, pour la filière feuillue, se situent d'abord dans la consolidation des entreprises actuelles, qui mettent déjà en marché une gamme de produits qui sont en demande et appréciés. Le problème se situe au niveau de l'utilisation optimale de l'ensemble de la ressource récoltée, et la valorisation de la matière résiduelle, comme par exemple les bois de trituration.

La problématique d'écoulement des copeaux est un fléau majeur en région suite à la précarité actuelle et prévisible du secteur des pâtes et papier en région.

Par ailleurs, l'étude récente du CRIQ sur les perspectives de valorisation des essences feuillues, mentionnée en début de mémoire, identifie de **nombreuses filières de valorisation**.

On peut en citer quelques-unes parmi celles-ci (sans être par ordre d'importance) :

- ✓ produits moulés et agglomérés;
- ✓ produits composites et bois polymères;
- ✓ placages et contreplaqués de spécialité;
- ✓ produits biosourcés;
- ✓ produits d'apparence de spécialité;
- ✓ bois lamellé-collé;
- ✓ produits structuraux émergents;
- ✓ panneaux innovants;
- ✓ PFNL et bioproduits;
- ✓ Extractibles à haute valeur ajoutée
- ✓ Etc.

La faisabilité d'implantation dans la fabrication et la commercialisation de ces filières au SLSJ reste toutefois à évaluer mais constitue une base solide de départ dans la validation de ces opportunités identifiées par des experts indépendants.

Il faut d'abord **soutenir nos entreprises déjà en place**, qui ont démontré une capacité de résilience malgré des soubresauts importants des marchés. Ce soutien doit se faire sentir par la **modernisation** de leurs infrastructures et de leurs procédés de production, mais aussi du côté de la R&D et des initiatives de diversification de l'offre.

Pour ce qui est de la taille des entreprises, nous visons un peu plus spécifiquement les PME, à cause de la situation actuelle de la filière. Cependant, nos réflexions incluent aussi des scénarios qui intègrent la grande entreprise.

On peut présumer que le déploiement d'une grappe industrielle d'importance donnera naissance à des PME de différentes tailles et d'envergures au niveau des opérations et de l'intégration.

Il serait par ailleurs important de ne pas se limiter au modèle d'affaires traditionnel, et d'inclure dans la réflexion les co-entreprises, les coopératives et d'autres modèles économiques. Il sera donc important d'ajuster les mesures de soutien en conséquence.

L'intégration et la participation de PME autochtones de diverses natures et sous diverses formes de propriété feront partie également des stratégies visées de redéploiement de la filière feuillue.

c) R&D et innovation

Les mesures prioritaires ont été abordées dans les paragraphes qui précèdent. En résumé, il faut :

- Obtenir un portrait le plus exact possible de l'industrie régionale des feuillus (cartographie), de ses forces et faiblesses, de ses possibilités, ainsi qu'un inventaire à jour de la qualité de la ressource.
- Expérimenter les concepts du BB-BU-BU, des centres de valorisation de la fibre, favoriser le plus possible la mise en place d'une chaîne de valorisation intégrée et d'une synergie entre les acteurs en présence.
- Implanter un modèle de grappe industrielle « évolutif » et axé sur l'intégration, la synergie et l'obtention des gains de collaboration entre les opérateurs et les industriels.
- Susciter et soutenir par des moyens concrets (i.e. expertise, financiers, professionnels, etc.) une culture d'innovation et de développement de produits chez nos entrepreneurs.
- Continuer et renforcer la collaboration avec les institutions de haut savoir pour la R&D et l'innovation.
- Exercer une veille stratégique, technologique et commerciale continue, notamment par le réseautage et le renforcement de nos liens de partenariat avec tous les acteurs pertinents de nos domaines prioritaires d'intérêt, ainsi que par les liens réguliers avec le milieu des affaires et de l'entreprenariat.

6. CONCLUSION: Passons à l'action !

Depuis plusieurs années, le secteur forestier de la région du SLSJ est touché profondément par une crise sans précédent. Les entrepreneurs encore actifs dans ce secteur d'activités sont contraints de changer radicalement leur vision et leurs pratiques d'affaires face à ce que devra être l'industrie forestière de demain. C'est devant cette mouvance obligée et le désir profond des acteurs forestiers régionaux de contribuer à changer les choses que s'inscrit l'initiative du PIF-02.

Le secteur forestier « entrepreneurial » du SLSJ doit se réinventer, penser autrement et agir rapidement. Ce changement de cap ne doit pas être gouverné, ni influencé par le monopole et l'emprise à outrance de multinationales sur les territoires et les communautés qui y habitent.

Des réalisations avant-gardistes et porteuses d'avenir pour les communautés du milieu et permettant d'emboîter le pas dans la nouvelle ère de l'économie forestière de demain sont à identifier et à mettre en œuvre rapidement!...

Les différentes autorités du Gouvernement du Québec, les sociétés de développement du SLSJ, les communautés autochtones, les entrepreneurs et les industriels forestiers sont invitées à prendre une position « claire et rapide » sur leur engagement et leur volonté à vouloir réellement changer les choses.

Des opportunités concrètes de changer les façons de faire et de mettre de l'avant des occasions d'affaires crédibles, innovantes et structurantes pour le milieu se présentent...

Passons à l'action...et soyons les précurseurs du déploiement du secteur forestier de demain au SLSJ !

Recommandation 1 :

Que le gouvernement appuie clairement la relance de la filière feuillue en tant qu'élément incontournable de la mise en place d'une nouvelle économie forestière au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Recommandation 2 :

Que l'État assure au projet structurant PIF-02 un soutien financier et humain suffisant, de manière récurrente, afin de mobiliser et de supporter les efforts de transformation de l'industrie et de renouvellement de l'économie forestière régionale.

Recommandation 3:

Que le gouvernement favorise et soutienne concrètement, par des mesures appropriées, la R&D, l'innovation et le partenariat avec les institutions régionales et à l'échelle de la province.

Annexes 1 : Tableau des actions du chantier – Forêt

Partenariat Innovation Feuillus (PIF-02)					CF	
CHANTIER FORÊT (CF) – Tableau de suivi des actions priorisées					M.A.J. 5.fév.2015	
NO	ACTION PRIORISÉE	PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI	ACTIONS CRIQ ⁽¹⁾	
10	• Analyser de façon précise la productivité des interventions dans la forêt feuillue et mélangée à tendance feuillue, la comparer à celle résineuse (i.e. aspect économique, normes et contraintes d'intervention). (P 1)	IM	SD	avr-15	11, 17	
Enjeux / Constats		Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter				
10.1	- Objectivité déficiente à la planification (i.e. chacun pour soi et à son essence d'appartenance).					
10.2	- Mandataire désigné détermine le choix de localisation des bouquets, îlots, rétention des tiges vivantes, etc. en privilégiant les essences de moins d'intérêt pour son usine (intégration n'est pas optimale).					
10.3	- Résineux contourné si un BGA feuillue est désigné dans un secteur (limite du volume SEPM). - La gestion n'est pas par objectifs, comme dans les cas de plans spéciaux, on gère chacun pour soi.	- Le CF est d'accord que les tables opérationnelles devraient avoir plus de pouvoir (i.e. un comité opérationnel (logistique) afin de travailler à l'harmonisation, la stratégie et à l'intégration). - Action prioritaire pour apporter une solution simple et qui doit faire l'objet d'une demande explicite (détaillée) au MFFP (resp. CF, RL (MFFP) - à préciser).				
10.4	- Plus grande longueur de chemins improductifs observée et sans récolte.	- Ne pas prescrire de coupe partielle dans les peuplements mélangés à prédominance feuillue. - Élément de solution à mettre en œuvre par le MFFP (resp. RL (MFFP) - à préciser).				
10.5	- Coupe adaptée dans le feuillu en forêt de proximité est incompatible (p. ex. problématique du prélèvement agressif du bois de chauffage).	- Actions à préciser et à évaluer (resp. XX - à préciser).				
10.6	- Incapacité de construire du chemin un (1) an d'avance en forêt de proximité (le bouleau n'attend pas en forêt). - Beaucoup de vol de bois, principalement en territoire municipalisé.	- Protocole expérimental, peuplements tests et zones d'étude en forêt seront à définir (resp. AL, DB, DM - à préciser). - Validation sur la disponibilité du budget pour la réalisation de ce projet de caractérisation (resp. Pierre Beaulieu, BMMB - à préciser). - Confirmer les aides disponibles (\$) du MFFP pour contribuer à un projet de caractérisation en forêt (resp. CF, RL (MFFP) - à préciser). Ce projet est jugé prioritaire pour 2015.				
10.7	- Distorsion entre la planification et la récolte en forêt sur les proportions par essences (i.e. peupliers - bouleaux - SEPM). - Quatre méthodes (technologies) disponibles pouvant faire l'objet d'un projet de caractérisation et de validation des volumes sur pied : photos fines, points d'observation en forêt, lidar, drones.	- Tenir compte dans le tableau SA174. - Utiliser les volumes projetés afin d'être plus réaliste. - Utiliser les photos fines afin de préciser les volumes feuillus et résineux à la PRAN. - Voir budget du BMMB pour financer un projet d'inventaire à partir des drones (voir avec le Ced d'Alma également). - Identifier une zone d'étude pour les deux (2) méthodes. - Utiliser les historiques pour le sud et enlever les volumes bop au nord. - Faire un scénario pilote utilisant la proposition de PB et MBE (i.e. enlever le sans preneurs dans le tableau). - Identifier une zone d'étude commune (p.ex. secteur Sauvage).				
10.8	- Strates de bouleau jaune présentent une rentabilité difficile dans région 02 suite aux contraintes associées au manque d'intégration et aux coupes mal adaptées.	- Repenser les prescriptions pour que cela soit adapté aux problématiques d'opération dans cette essence. - Revoir et questionner la problématique de rentabilité dans le bouleau jaune (analyse coûts/bénéfices). - Vérifier la possibilité d'appliquer des crédits pour les strates de bouleau jaune de l'UA 24.				
10.9	- Aucun sentiment d'appartenance au territoire forestier par les industriels (i.e. la course au bon bois de proximité). - Gestion court terme et strictement afin d'éviter à tout prix de perdre du volume. - Vision galvaudée de l'exploitation "durable" de la forêt feuillue au SLSJ. - Constat actuel est que le sud et les bords des chemins se	- Action à définir (resp. RL (MFFP) - à préciser).				

Annexes 1 : Tableau des actions du chantier – Forêt

ites de sapin et de bois de TBE en forêt et nique de mise en marché.	- Planification à long terme peut également aider à régler cette situation (i.e. gestion des volumes d'approvisionnement livrés). -	- Action à définir en impliquant les industriels et flux des bois (resp. CF, RL (MFFP) - à préciser). Marché en lien avec les problématiques du sapin préciser).
n des entrepreneurs forestiers (i.e. problèmes ntabilité et de stabilité des contrats à long	- Instaurer les bonnes pratiques d'opération et de gestion par les entrepreneurs forestiers. - Assouplir les règles : BMMB, Sopfin, Sopfeu et autres obligations. -	- Action à définir (resp. XX - à préciser). - Évalu voir la possibilité d'instaurer en région un prog d'accompagnement et de mentorat d'affaires (i meilleures pratiques d'opération) (resp. CF - à
ortion sur les taux des droits de coupe en raison des mises aux enchères.		- Faire des démarches auprès du BMMB, ce den cet élément. - Action à définir (resp. XX - à pré
ts à l'optimisation des travaux intégrés de planification, d'aménagement et de récolte en forêt feuillue et		
Solutions / Mesures		
ation globale des coûts d'approvisionnement. (P 1)		
Solutions / Mesures		
récis des contraintes d'aménagement et de récolte en fonction de la demande réelle (cibler 4 à 5 iers stratégiques pour ce projet). (P 1)		
Solutions / Mesures		
s feuillus se prêtent au scarfiage si les données traitement sont disponibles (dans le cas ion ne peut pas être protégée).	- Voir la possibilité de travailler par groupe de strates (i.e. jumeler les outils technologiques et les points d'observations). - Voir à adapter la prescription dès le départ (moins coûteux à faire que de protéger la régénération absente et faire des inventaires peu utiles).	- Bien documenter les dossiers : Identifier dès pas d'article 89 à protéger. - Pratique déjà été PG pour l'application). - Action à définir (resp.

Annexes 1 : Tableau des actions du chantier – Forêt

		PRIO. ?	RESPONSABLE(S) DM	DÉL.
s d'intervention actuelles en forêt permettent de rencontrer la demande des scieries. (P 1)				
Solutions / Mesures				
de l'article 89 (CPRS) en forêt feuillus et mixte : : de la CPRS lorsque la mise en production est strates (le tout nécessite d'être documenté lors ration, ce qui est parfois fastidieux). - Gestion : sans preneur, bois non-désiré, rétention tiges versées). - Difficulté de stabilisation adéquate d'eau avec les matériaux de proximité teurs feuillus. - Gros problèmes à envisager au ac l'arrivée des saines pratiques. - it au niveau de l'obligation de récolter tous les ibles sur le parterre de coupe à l'intérieur				
- Clarifier les obligations liées à l'article 89 du RNI (discussions du CF et tous sont d'accords que le dossier est réglé). --Documenter la méthode exacte de fonctionnement reliée à la possibilité de récupérer uniquement la partie utilisable de la tige et/ou du peuplement. - Identifier les avantages, limites, impacts et contraintes (regarder plus précisément l'impact sur les volumes réels du volume non-désiré lorsque des volumes sont laissés sur le terrain).				
- Voir les actions A et C du Chantier Marché en (ségrégation) (resp. XX - à préciser). - Définir l'action et faire l'arrimage avec les autres travaux XX - à préciser). - Obtenir les nouvelles directives au printemps 2015 sur la gestion des volumes				
		PRIO. ?	RESPONSABLE(S) CF	DÉL.
ments de récolte pour déterminer les plus efficaces et efficients en fonction du portrait de la demande. (P 1)				
Solutions / Mesures				
		PRIO. CT	RESPONSABLE(S) SD, CF, RB	DÉL.
tences des travailleurs et les besoins en formation (inclure la sensibilisation des employés de l'état). (P 2)				
Solutions / Mesures				
antion des équipes de travail spécialisé (i.e. t main d'œuvre). - Équipes habitués dans le ;ulté à performer dans les forêts mixtes et le ion à adresser sur plusieurs fronts : travailleurs, nts, population. - Importance de bien faire du bon bois, à la bonne usine pour le bon -BU) en fonction de la qualité et des besoins du e peut-être laisser sur pied en forêt et/ou au une qualité sans preneur si les conditions du				
- Encourager les visites d'usines par les travailleurs lors des inductions (i.e. importance de la relation : client/fournisseur). - Vérifier s'il existe un volet qualité des bois et besoins des marchés en lien avec la récolte en forêt (i.e. sensibilisation du grand public par l'AFSLSJ. - Diagnostiquer et étalonner les entreprises forestières. - Préciser les besoins au niveau des compétences requises.				
- Valider auprès de l'AFSLSJ leurs outils et l'our sensibilisation plus ciblée en fonction des bes préciser). - Faire un étalonnage d'entreprises				

Annexes 1 : Tableau des actions du chantier – Forêt

NO	ACTION PRIORISÉE	PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI	ACTIONS CRIQ ⁽¹⁾
27	●Mettre en place un programme de R&D pour développer de nouvelles technologies afin d'augmenter la précision de l'information forestière (i.e. inventaire, mesurage, etc. mais également pour faciliter les travaux d'aménagement et de récolte. (p 2)	IM	MB, DM, IK	?	?
	Enjeux / Constats	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter			
	- Projet d'amélioration des connaissances au niveau des inventaires forestiers est à l'étude chez PFR (principalement au niveau de la forêt résineuse mais certains aspects seraient transférables au niveau de la forêt mélangée). - Projet LUDAR en forêt feuillue est en cours avec le MFPP. - Discussions sur la simulation des pertes par tige attribuées à la réduction des branches et la répartition des volumes par qualité. - Volumes de tremble de plus de 70 ans d'âge sont cariés et impropres à plusieurs produits (i.e. qualité déficiente, prise en compte dans l'évaluation des stocks).	- Valider les résultats des expérimentations réalisés pour développer des types de routeaux pour têtes d'abatage multifonctionnelles visant à réduire la détérioration de la fibre. - Faire le bilan sur les tentatives (pratiques) de mixer les équipements dans un même secteur de travail pour améliorer les performances et résultats (i.e. bois long, bois court, différentes têtes, processeurs, etc.). - Faire la séparation de la pessière et la sapinière dans tous les cas d'essais et d'analyses.			
27.1		- Faire la synthèse des expérimentations réalisées à date : analyse coûts/bénéfices, avantages/inconvénients) (resp. XX- à préciser). - Confirmer la possibilité de transfert des connaissances acquises en forêt mélangée par PFR (resp. MBE - OK complété). - Faire l'étude des 4 dernières années pour comparer les RAIF à la planification (resp. DM- OK complété). - Comparer les volumes BMMB planifiés versus récoltés (resp. IK - OK complété). - Préciser comment sont répartis les stocks ligneux par qualité (resp. DM- OK complété).			
27.2					
NO	ACTION PRIORISÉE	PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI	ACTIONS CRIQ ⁽¹⁾
8	● Analyser et proposer des façons d'améliorer les inventaires forestiers et autres connaissances forestières à court terme. (p 2)	CT	?	?	?
	Enjeux / Constats	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter			
8.1					
8.2					
NO	ACTION PRIORISÉE	PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI	ACTIONS CRIQ ⁽¹⁾
9	● Analyser la qualité et les volumes réels des approvisionnements, échanger ces informations avec le bureau du forestier en chef, le BMMB et la DGSL dans l'objectif d'améliorer le calcul de la possibilité forestière, l'attribution, la mise aux enchères et la planification des volumes à récolter. (p 3)	?	?	?	?
	Enjeux / Constats	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter			
9.1	Mieux réifier les réalités régionales dans le calcul de la possibilité forestière	Action sous la responsabilité du MFPP (resp. RL)			
9.2					
NO	ACTION PRIORISÉE	PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI	ACTIONS CRIQ ⁽¹⁾
25	● Développer de nouvelles solutions par la collaboration et l'intégration permettant d'améliorer l'efficacité en forêt. (p 3)	?	?	?	?
	Enjeux / Constats	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter			
	- Identifier les opportunités et les synergies opérationnelles. - Optimiser le potentiel de récolte avec les champs forestiers existants et les infrastructures encore en bon état (i.e. chemins et ponts : p. ex. secteur Bureau différent de la 22-51). - Arrêter de créer des bois délaissés récupérables lors de la récolte des forêts morcelées. - Éviter la présence de plusieurs entrepreneurs dans le même chemin (logistique de récolte et transport). - Améliorer les processus opérationnels (planificateur-intégrateur) et la communication entre les exploitants.	- Action à définir (resp. XX- à préciser). - Voir l'action A du Chantier Marché en lien avec la cartographie de la filière feuillue 02 (resp. XX- à préciser). - Définir le plan de match de cette action et faire l'arimage avec les autres travaux prévus dans le PIF-02 (resp. XX- à préciser). Les discussions et les solutions devaient se faire à la table opérationnelle.			
25.1					

Annexes 1 : Tableau des actions du chantier – Forêt

É	Forêt du MFPP et la CFPP sur l'approche fournisseur / 300 m³ SEPM et 100 000 m³ feuillus dans le sud).	- Confirmer si le projet peut être partagé et intégrer avec l'initiative du PIF-02.	- Confirmer l'intégration du projet fournisseur / i 02 (resp. CF, Alain Paradis (CFPP) - à préciser). - I indicateurs de suivi de la chaîne de valeur foresti œuvre des actions du CF (resp. CF - à préciser).
É	Indicateurs clés de performance (ICP) – Établir les cibles mesurables.	PRI. ?	RESPONSABLE(S) ?
É	Solutions / Mesures	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter	
É	Qualité du bois disponible.	PRI. ?	RESPONSABLE(S) DM
É	Solutions / Mesures	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter	
É	Bois de chauffage considéré dans le volume possibilité forestière mais pas tenu en compte dans la planification (i.e. écart significatif avec le volume surtout près des villes/villages). - Impact de la euillus (i.e. effets de bordure en forêt morcelée ou illissement des strates feuillues (i.e. stades de de carie; mort en cime). - Diamètre moyen des tiges n régression (i.e. changements dans l'offre des - Évaluation du volume dans la portion considérée tre sous-estimé. - Proportion de feuillus de qualité vs e révisée à la baisse dans la région 02. - Bouleau jaune - bois torsadé, notion de moribond, et immense cime . Volume de bois sur pied est parfois disponible mais ntaire du 4e décennal devrait donner de meilleurs	PRI. ?	RESPONSABLE(S) ?
É	Problématique des obligations administratives reliées aux preneurs de bois.	PRI. ?	RESPONSABLE(S) ?
É	Solutions / Mesures	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter	
É		PRI. ?	RESPONSABLE(S) ?
É		Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter	

Annexes 1 : Tableau des actions du chantier – Forêt

Bilan des projets antérieurs d'usines de transformation du bouleau / tremble qui n'ont pas fonctionnés.					PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
					?	?	?
Solutions / Mesures					Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
de transformation avortés dans le feuillus au SLSJ					- Une liste a été faite et disponible pour distribuer 02 (resp. AL - OK complété). - Le Chantier Marché pour ses travaux prévus avec FORAC au niveau de (resp. XX - à préciser).		
Portrait général sur les problématiques forestières							
ation de ces essences ainsi que les raisons des							
en jaune ont été discutées, ajoutées et priorisées lors des rencontres des membres du Chantier Forêt.							
ns la liste des 29 actions du plan global proposé par le CRIQ.							
de l'action par le comité du Chantier Forêt (IM - immédiat, CT - court terme, MT - moyen terme, LT - long terme).							
al proposée par le CRIQ en lien (complémentaire) avec l'action retenue du Chantier Forêt.							
Enjeux des opérations forestières dans la filière feuillue 02							
Type VAL	1.	Si l'on connaissait bien le volume de bouleau et de peuplier disponible et se rapprochant le plus possible de la réalité opérationnelle ?					
R	2.	Si l'on connaissait bien le volume de bouleau et de peuplier disponible sur le territoire forestier du SLSJ ?					
IP	3.	Si l'on avait le portrait actualisé de la répartition spatiale du bouleau et du peuplier par classe d'âge ?					
	4.	Si l'on avait une image réelle du potentiel feuillu, les futurs promoteurs et industriels encore actifs pourraient prendre des décisions sur d'éventuels					
	5.	L'historique de nos interventions sur le territoire et le besoin de marge de manœuvre à la planification demeure actuellement notre meilleur outil					
» Bois SLSJ							
Ilus 02 (PIF-02)							
ION (OC)							

Annexes 2 : Tableau des actions du chantier – Marché

t Innovation Feuillus (PIF-02)

IRCHÉ (CM) – Tableau de suivi des actions priorisées

NISÉE		PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
place le comité du Chantier Marché – Impliquer la force de vente des Industries TLT Inc. (P 1)		IM	SH	juin-14
statut	Solutions / Mesures	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
nouveaux marchés porteurs et l'innovation dans le t de la filière feuillue 02 sont des éléments d'importance (base de la démarche).	- Procéder au démarrage du CM avec une bonne représentativité des différents secteurs (entreprises et organisations) de la filière forêt- bois 02. - Cibler des gens ayant des aptitudes démontrées "d'agent de changement" dans la mise en œuvre du PIF-02.	- Première rencontre de démarrage du CM tenue le 1 réglé par SH). - Le comité du CM est formé de 10 pe figurent au bas du présent tableau.		
re des activités du CM.	- Refaire le suivi sur les actions/livrables de la 1ère rencontre. - Établir le plan de match à suivre du CM en fonction des discussions (orientations) tenues lors de la rencontre du Comité technique.	- Le CM sera à convoquer en 2e réunion après celle d Alma (resp. SH - 13.02.2015). - La rédaction et la distr des ODJ et PV manquants sont à faire (resp. SH - 31.0 la tenue des ODJ, PV, des documents et autres dossi autres rencontres avec des partenaires potentiels so continu).		
NISÉE		PRIO.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
r les programmes existants pour soutenir financièrement la réalisation d'études de marché. (P 2)		IM	SH, MB, RB	mars-15
statut	Solutions / Mesures	Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
ent sera requis pour le fonctionnement du PIF-02 et du t (i.e. ressources utilisées, travaux internes, mandats).	- Solliciter les entreprises participantes au PIF-02 ainsi que les organisations régionales de support à la filière (i.e. CRÉ, CLD, MFE, DEC, etc.).	- Financement obtenu à date pour la réalisation du P démarches réalisées : FMSLSI (17 000 \$), CRÉ (25 000 (resp. OC - en continu). - Démarche ultérieure qui se auprès du PM en vue de présenter la démarche du PI souhaité (resp. OC - 31.03.2015). - Préparer un docum l'initiative PIF-02 (resp. OC - à préciser). - Prévoir un d'information avec S. Bergeron pour présentation du avant dépôt officiel au PM (resp. OC - à préciser).		
de la contribution financière des entreprises forestières tels à la démarche PIF-02 est problématique (réponse CLD).	- Solliciter directement par lettre la contribution de PFR via son fond régional d'investissement (R. Gameau) et l'Association régionale des CLD.	- Réponse négative des entreprises et des organisati contribution financière. - Suivi en continu du tablea heures allouées par les participants aux différents co PIF-02 (contribution monnayable du milieu) (resp. RE		
prévoir une enveloppe disponible pour ses dépenses de ant.	- Figurer les besoins au niveau de l'allocation de ressources et la réalisation des mandats à venir et les dépenses associées.	- Budget de fonctionnement du CM à monter (resp. C		

Annexes 2 : Tableau des actions du chantier – Marché

NORISÉE	Prioriser la carte technologique de la filière feuillue 02 en partenariat avec FORAC (i.e. qualité de la ressource, unités de production, nbre d'emplois, produits offerts, volumes transigés, clients existants, valeurs (\$) des produits, flux de la chaîne de valeur nette de la chaîne, opportunités de diversification, etc.).				PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
					IM	MD, RB	juin-15
					1		
	onstats				Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
	se reconnue de l'équipe de FORAC dans des projets de cartographies dans les autres régions forestières du				- Contact a été fait avec M. Lebel ainsi qu'une rencontre (30.10.2014) avec le comité de coordination pour présenter le PIF-02 et confirmer leur intérêt à participer au projet.		
	tion de FORAC dans l'établissement de la cartographie de la illue 02 est convenue par le comité de coordination.				- Rencontre tenue au Pavillon Kruger (UL), le 16.12.2014 de travail avec FORAC et le comité de coordination (resp de services et un plan de travail seront déposés par FOR. 16.02.2015). - L'ODJ et le PV de cette rencontre sont à ré (resp. SH, RB - 06.02.2015).		
	ement pour la réalisation par phase de ce projet est requis ans).				- Une rencontre avec le PMest à prévoir pour "officialiser derrière ce projet d'envergure ainsi que les fonds requis des engagements politiques pour le compte et les enjeux économique prévu au printemps (resp. SH - à préciser).		
	travaille sur la mise en œuvre en province et au SLSJ d'un cartographie et d'optimisation de la chaîne de valeur (supporté par un réseau de création de valeur).				- Définir avec Robert Lacroix, les travaux, les objectifs et MFEP qui peuvent être intégrés dans le projet de cartogi (resp. OC, RL - à préciser). - Monter un budget détaillé d contributeurs, phases, coûts, etc.) avec les aides disponi OC, RL - à préciser).		
NORISÉE	ir à l'inventaire et la synthèse des études existantes traitant des marchés pour les produits de bois feuillus.				PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
					IM	SH	juin-15
	onstats				Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
	i du CM doit être informé des dernières études à jour sur les es produits en bois feuillus.				- L'étude récente du CRIQ obtenue du MFQ et portant s pouvant être fabriqués à partir de bois de trituration de 46123. Rapport final, 29 nov. 2013 (resp. RB - réalisé). - R d'inventaire et de synthèse des études disponibles (resp		
NORISÉE	caractérisation des bois feuillus sur pied (i.e. provenances, qualités, volumes estimés, coûts, etc.) vs usages actuels et s et les marchés (projet régional d'inventaire vs approche BB-BU-BU en partenariat avec FORAC, PInnovations et forestiers				PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
					MT	?	?
					3		
	onstats				Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
					- Assurer l'arrimage et la synergie des actions et des trav Chantiers Forêt et Marché en lien avec cette thématique préciser).		

Annexes 2 : Tableau des actions du chantier – Marché

ÉT	Applications potentielles pour les matières disponibles et les produits actuels non rentables, en faisant ressortir les attentes des clients, ainsi que les quantités en demande – Optimisation des capacités existantes de transformation et livrables. (P 1)			PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
				MT	?	?
S	Solutions / Mesures			Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
	- Identifier des applications porteuses à valeur ajoutée pouvant être implantées au SLSJ pour la valorisation de ces bois. - Valider la faisabilité d'une grappe industrielle intégrée de valorisation du sapin et des feuillus (en fct des capacités existantes et potentielles).			- Mandat à définir par le comité du CM (resp. SH : :)		
ÉT	Archés potentiels au niveau régional et global – Promotion de l'offre. (P 2)			PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
				MT	?	?
S	Solutions / Mesures			Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
	- Procéder à cette caractérisation de l'offre régionale comme point de référence p/r aux actions d'amélioration de la chaîne de valeur de la filière résineuse/feuillue (i.e. gains potentiels).			- Mandat à définir par le comité du CM (resp. SH : :)		
ÉT	ctions en fonction des résultats. (P 3)			PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
				MT	?	?
S	Solutions / Mesures			Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
ÉT	act et trouver des solution à la problématique de copeaux			PRIOR.	RESPONSABLE(S)	DÉLAI
				CT	?	déc-15
S	Solutions / Mesures			Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exécuter		
	- faire un bilan régional des copeaux, leurs destinations et simuler des scénarios			- Certaines options d'utilisation sont en analyse. D doivent être élaborées		

Annexes 2 : Tableau des actions du chantier – Marché

Indicateurs clés de performance (ICP) – Établir les cibles de mise en œuvre.		Prio.		RESPONSABLE(S)		Dé
		CT	MD	sept-		
Solutions / Mesures		Travaux réalisés / Remarques / Tâches à exé				
ose que des ICP soient élaborés et suivis pour es actions mises en œuvre sur le terrain.	- Faire une liste préliminaire d'ICP proposés qui sera discutée par le comité du CM et ensuite déposée au Comité technique pour approbation finale.	- Une première liste d'ICP proposés dans la r sera à faire (resp. MD - 30.09.2014). - Les ICP approuver par les comités du CM et du CT (re				
jaune ont été discutées, ajoutées et priorisées lors de la 1ère rencontre des membres du Chantier Marché.						
la liste des 29 actions du plan global proposé par le CRIQ.						
: l'action par le comité du Chantier Marché (IM - immédiat, CT - court terme, MT - moyen terme, LT - long terme).						
proposée par le CRIQ en lien (complémentaire) avec l'action retenue du Chantier Marché.						
Indicateurs clés de performance (ICP) proposés						
1.	Hausse de la valeur nette au m³ de la chaîne de valeur d'exploitation et de transformation des feuillus du SLSJ de XX\$.					
2.	Introduction de X produits feuillus au stade "d'émergence" dans le cycle de vie (ou inexistants en région).					
3.	Création et/ou consolidation de XXX emplois dans la filière feuillue 02.					
4.	Implantation de X usines et/ou entreprises (PME) rattachées à la chaîne de valeur de la filière feuillue SLSJ.					
5.	Relance des opérations forestières dans les forêts mixtes pour un volume "extrait" de xxx xxx m³/an de feuillus (bouleau et tremble).					
6.	Mise en œuvre d'un (1) projet d'envergure structurant et intégrateur de la filière feuillue 02.					
7.	Mise en place de deux (2) joint ventures dans des technologies "transformatives" de la filière feuillue.					
8.	Hausse de la transformation en région sur des produits spécialisés à forte valeur ajoutée de XX% (en volume).					
Bois SLSJ						
us 02 (PIF-02)						
JN (OC)						