

5 Regards sur la profession d'ingénieur forestier-conseil



UNE PROFESSION EN CONSTANT MOUVEMENT

Par Aurélie Sierra, consultante, sociologue de l'environnement, M. Sc.

La place du consultant en foresterie dans son domaine d'expertise n'est jamais acquise. Si l'on observe les trajectoires des uns et des autres, on se rend rapidement compte que cette profession doit continuellement s'adapter aux changements, notamment avec l'arrivée de nouveaux régimes forestiers. En effet, au Québec, plusieurs éléments sont venus transformer en profondeur la clientèle, les besoins, les mandats, ainsi que les façons de travailler.

L'IMPACT DES POLITIQUES FORESTIÈRES SUR LA PROFESSION DE CONSULTANT EN PRATIQUE PRIVÉE

De façon générale, on peut considérer que le rôle du consultant consiste à apporter une expertise spécifique qui fait défaut dans une chaîne de valeur (par manque de connaissances ou manque de temps) ou qui vient en appui dans l'exécution de programmes ou projets de grande ampleur. Il vient donc soutenir ladite organisation afin de remplir ses mandats et ses objectifs. Les régimes forestiers qui se sont succédé au Québec ont, au fil des années, apporté d'importants changements sur les rôles et responsabilités des différents acteurs impliqués dans la gestion forestière. On comprend alors que les besoins des clients, ainsi que le positionnement des consultants sur le marché vont être amenés à se modifier à chaque régime forestier. **Jean-Louis Kérouac**, par exemple, insiste sur l'importance qu'a eue l'annonce de la révocation des concessions forestières (1970) sur le marché de la consultation privée :

« Ce qui est vraiment important dans l'histoire de la pratique privée, c'est la révocation des concessions, cela a permis de créer une bourgeoisie d'industriels forestiers, grande consommatrice d'expertise québécoise. Ça a permis d'enrichir les Québécois et passeulement les actionnaires des compagnies étrangères. Cela a donné du travail autant pour mettre fin aux concessions par les évaluations, mais aussi en libérant des ressources forestières qui ont été attribuées à des industriels qui ont fait des scieries. C'est donc tout à fait majeur. »

Effectivement, comme l'explique **Gilles Walsh**, certaines firmes saisiront cette occasion pour continuer à développer leurs activités.

« Quand le régime des concessions s'est terminé, avec tous les clients que l'on avait, cela nous a donné beaucoup de travail d'évaluation. Le gouvernement a commencé à payer pour la valeur dépréciée des chemins forestiers. On était très impliqué dans ces évaluations et dans les négociations avec le service d'évaluation du ministère qui gérait les forêts. Donc ça nous a donné beaucoup de travail de passer d'un régime à l'autre. »

C'est à cette époque comme on peut l'observer sur le logigramme en début de revue que le marché de la consultation privée en foresterie prend son ancrage. Les firmes travaillent auprès d'entreprises et d'organisations en demande d'une expertise spécifique qui n'a pu être développée à l'interne; cela pouvait toucher autant la planification que la stratégie économique. Elles vont également pouvoir consolider leur rôle dans un domaine important,

celui des inventaires forestiers. En effet, dans les années 1970 le Québec se réinvente et commence à vouloir mieux comprendre la place de son territoire forestier dans son développement socio-économique.

« Un auteur dont j'oublie le nom a dit que les deux plus grandes richesses d'une nation ce sont sa population et son territoire. Au Québec, le territoire forestier appartient à plus de 85 % à l'État. Il est d'ailleurs bon de rappeler que l'ingénieur forestier est responsable de ses actes envers la population pour l'aménagement adéquat des forêts publiques de par les attributions que lui confère la Loi sur les ingénieurs forestiers. » Jean-Louis Kérrouac

En 1970 débutent les programmes décennaux d'inventaires forestiers. Les forêts publiques du Québec sont inventoriées tous les dix à quinze ans afin d'évaluer les superficies, les essences, les volumes de bois disponibles, etc. Ce sera pendant longtemps l'un des principaux champs d'activité des consultants en foresterie qui vont développer l'expertise, l'ingénierie et les outils dont le gouvernement a besoin pour réaliser ces inventaires. Si la fin des concessions forestières a ouvert un marché, les inventaires décennaux ont permis de le stabiliser. Les consultants en foresterie sont devenus un joueur important, se mettant au service de tous les acteurs de l'économie forestière dans la gestion forestière au Québec.



Inventaire de suivi des effets réels pour le compte de la Direction de la Recherche forestière, août 2016, Témiscamingue.

Source : Groupe DDM.

Les régimes forestiers changent le contexte de travail, les rôles de chacun et la structure économique du marché. Cela oblige les consultants à se réinventer régulièrement. Se réinventer, cela signifie être capable d'anticiper certaines transformations afin d'être prêt lorsque les clients exprimeront un besoin ou une demande. Le consultant forestier ne peut donc se satisfaire de développer son expertise dans un créneau et se reposer sur l'idée que ce besoin sera toujours présent.

L'adaptation est parfois difficile, le dernier régime forestier adopté en 2010 et mis en œuvre depuis 2013 a ébranlé la sphère de la consultation privée. Le gouvernement a repris des responsabilités importantes qui jusqu'alors avaient été confiées à l'industrie forestière. La planification est désormais une responsabilité exclusive du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP), ce qui amène des changements considérables dans le volume et la nature des mandats attribués aux consultants.

« Un bon exemple, c'est lorsque le gouvernement se réapproprie quelque chose qui était confié au privé auparavant. Prenons la planification en forêt publique, avant c'étaient les entreprises qui s'en occupaient, mais elles n'avaient pas toujours les compétences à l'interne, donc elles la confiaient à des consultants. Maintenant, le ministère a repris cette planification et la fait à l'interne. Donc, dans les bureaux de génie forestier, certains ont perdu leur emploi ou ont été embauchés par le gouvernement pour poursuivre le même travail. Nous on en fait très peu aujourd'hui de la planification forestière comparativement à avant. On a une personne à mi-temps, comparativement à une équipe de 3 ou 4 personnes à l'époque! Donc, nos clients changent en fonction des changements de politiques et du contexte économique de l'industrie. » Bruno Del Degan



La Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier, communément appelée « nouveau régime forestier » a profondément transformé les rôles et responsabilités portés par les acteurs du secteur forestier.

En effet, l'instabilité de la situation actuelle est également causée par la fragilité du secteur forestier qui depuis quelques années vit des moments difficiles. La tendance est à la réduction de coûts, ce qui signifie souvent se passer de l'expertise externe pour pouvoir garder ses salariés. Ce qui est important de comprendre aussi, c'est que la vulnérabilité aux aléas politiques et économiques devient très importante lorsque l'on travaille en région où le principal client est l'industrie. C'est ce que vit en ce moment **Paul Bouvier** avec sa firme, le Groupe CAF, basé en Abitibi.

« Pour nous qui avons beaucoup tablé sur la grande industrie, c'est très difficile, notre chiffre d'affaires a baissé de 30 %. Dans une crise forestière, ce qui va affecter une firme comme la nôtre, c'est que la compagnie va enlever de l'ouvrage à ses sous-traitants plutôt que de faire des mises à pied. »

Au-delà du changement, ce qui compte c'est le processus qui amène à l'adoption des nouvelles pratiques. Selon certains consultants rencontrés, la transition vers le nouveau régime est complexe, cela a jeté un flou persistant sur les rôles et responsabilités de chacun et a provoqué un glissement vers le modèle du client unique que devient le MFFP. Deux éléments rendent le positionnement des firmes compliqué, elles qui misent sur la diversité des clients et la visibilité des besoins futurs de ces mêmes clients.

Ainsi, l'adaptabilité devient une partie du savoir-faire du consultant ou tout du moins, son quotidien. Cela exige d'être visionnaire, de prendre des risques en investissant dans des secteurs encore peu connus ou parfois de délaisser certains secteurs qui deviennent obsolètes.

« En ce moment, le travail diminue beaucoup dans les inventaires, on doit s'y adapter. Ils développent des méthodes visant à optimiser l'utilisation des données des capteurs aéroportés, tels les capteurs LiDAR, se traduisant théoriquement par un besoin réduit en mesures directes sur le terrain. Cela change beaucoup les choses et comme le ministère réalise ces développements avec ses ressources internes, certaines firmes ne feront éventuellement plus d'affaires si on diminue l'échantillonnage et la photo-interprétation. »
Guy Rochette

« Par exemple aujourd'hui ce qui fonctionne bien, c'est l'agrile du frêne, mais dans quelque temps, ce champ va disparaître. Il y en a déjà eu des champs qui ont disparu, comme la télédétection ou encore le dessin à l'encre, ici on avait cinq personnes à temps plein, on n'a plus personne aujourd'hui. Donc il faut s'adapter constamment. » **Bruno Del Degan**

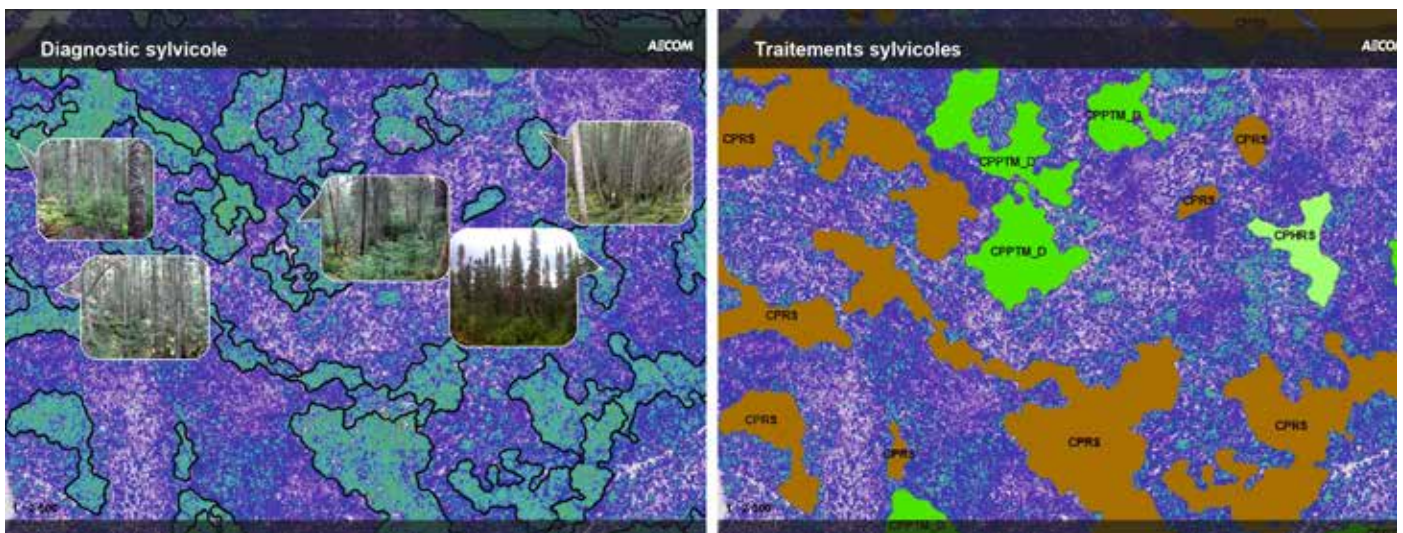
AMORCER LE CHANGEMENT POUR CONSTRUIRE SON AVENIR

Une partie importante de l'activité des sociétés de génie forestier-conseil consiste à imaginer de nouvelles façons de faire ou de créer des outils novateurs qui pourraient faciliter leurs interventions, les rendre plus rentables et ainsi, mieux répondre aux besoins des clients. De la même façon que les régimes forestiers, le développement technologique et l'évolution des méthodes de travail vont influencer sur la structure des firmes et le rôle du consultant. Le grand virage technologique des années 1990 a été pour beaucoup une période d'innovation, d'euphorie même. Cependant, le défi était de taille. Il a fallu apprendre, créer, s'approprier et transmettre ces mutations. L'expertise du consultant professionnel en foresterie ne se résume plus à la gestion des ressources forestières, il faut aussi apprendre à devenir un développeur de nouvelles technologies.

Les firmes vont réussir ce virage technologique et vont même en tirer profit au point d'en faire un créneau. Dans le domaine des inventaires, de la photo-interprétation et de la géomatique le rôle qu'ont joué les firmes québécoises de génie-conseil forestier dans la recherche et développement a été considérable, tant pour le marché local qu'international. Leur force a certainement été de comprendre que s'ils investissaient et savaient se rendre indispensables dans ce domaine, le gouvernement et les entreprises se positionneraient en appui à leurs services au lieu de développer eux-mêmes ces créneaux. Ils ont anticipé, créé le marché et occupé la place de *leader*.

« Quand j'ai cessé ma pratique en 2012, le Québec était parmi les provinces et même les pays les plus avancés au niveau de la géomatique forestière. C'est en grande partie grâce aux bureaux de consultants et au fait que le ministère avait des besoins importants de ce côté-là et acceptait de faire des partenariats avec le privé pour y parvenir. » André Carle

« Les premiers projets LiDAR qui se sont faits au Québec avec la participation du ministère, ça s'est fait chez AECOM. Ça a été développé pour régler des problèmes de coût et d'approvisionnement dans le parc des Laurentides. L'ingénieur forestier chargé du projet pensait que l'utilisation du LiDAR en foresterie permettrait de sécuriser les approvisionnements et de réduire les coûts. Ça fait partie du rôle du consultant de provoquer les changements et l'innovation notamment lorsque vous exercez dans un autre contexte économique instable et très compétitif » Serge Côté.



Source : AECOM.

COMPRENDRE LA FORÊT DIFFÉREMMENT, C'EST EXERCER SON ACTIVITÉ DIFFÉREMMENT

Un autre élément qui devient un intrant majeur à la façon dont se définit le rôle du consultant est la compréhension que l'on a de l'écosystème forestier et les changements d'approches qui vont en découler.

Si à une époque le consultant en génie forestier comme les autres ingénieurs forestiers était principalement un gestionnaire de la ressource ligneuse, aujourd'hui les perspectives ont changé. Grâce notamment aux travaux du groupe Dryade, l'écologie forestière est entrée dans les mœurs. Depuis le début des années 2000, la forêt est pensée comme un milieu, intégré dans des écosystèmes complexes et interdépendants. Le consultant en foresterie doit à nouveau élargir ses compétences, ses champs d'intervention et s'inscrire dans la multidisciplinarité :

« Les apôtres de l'écologie forestière ce sont Jean-Louis Blouin, Claude Desloges, etc. C'est grâce au groupe Dryade que l'on a développé les connaissances et l'approche plus opérationnelle à ce niveau. L'intégration des éléments écologiques que l'on connaît aujourd'hui vient de là, c'est venu du privé et ça a changé toutes nos façons de faire. On les voyait comme des extraterrestres à l'époque, mais c'est eux qui ont eu raison. » Serge Côté

« C'est un gestionnaire des écosystèmes, plus uniquement de la ressource ligneuse. On ne peut plus rester juste entre forestiers, on doit s'ouvrir pour que les gens deviennent, en équipe, des gestionnaires de milieux et d'écosystèmes forestiers. C'était comme ça chez Tecslut [aujourd'hui AECOM], on avait de grosses équipes : des forestiers, des biologistes, des géologues, des informaticiens, des géomatiques, ça prenait ça. » Jean Louis Kérouac

La gestion durable des territoires forestiers amènera également de nouveaux créneaux comme ceux de la certification environnementale. Les consultants forestiers jouent un rôle important dans l'application des systèmes de certifications actuels (ISO, SFI ou FSC). Ils accompagnent les entreprises à améliorer leurs pratiques et ils effectuent la tâche de vérificateur neutre et indépendant pour s'assurer que l'entreprise certifiée remplit ses obligations.

« Quand j'ai commencé en 1995, la certification n'existait pas. Il y avait la norme ISO qui était en développement (ISO 14001 a été publiée en 1996), et la norme canadienne CSA Z809 sur l'aménagement forestier durable, elle aussi publiée en 1996. SFI était sortie ou sur le point de l'être et FSC datait de 1993, mais n'était pas encore mise en œuvre ici. Donc, quand j'ai commencé, je me cherchais un créneau, j'ai fait un peu d'inventaires forestiers comme la plupart des consultants, et puis la certification m'est apparue comme une niche intéressante. » François Grimard

« L'autre élément, c'est la certification, ça fait partie des surprises que l'on ne voit pas venir. Je ne pensais pas que ça créerait un marché. La certification devient plus ou moins obligatoire, donc elle passe d'un moyen à un objectif de production et ça, ça a emmené du travail. Aujourd'hui, on intervient autant dans l'implantation que dans le maintien. » Paul Bouvier



Phase terrain d'un audit de certification environnementale mené en 2008.

Source : Yvon Pominville

Ce que ces récits nous racontent, c'est qu'un consultant professionnel en foresterie au Québec doit avant tout posséder une expertise solide dans l'adaptation aux changements. C'est aussi accepter que des éléments extérieurs, parfois non contrôlables, viennent remettre en question les façons de faire, de penser, les tâches quotidiennes, le revenu, les partenaires de travail, etc. Cependant, la plupart considèrent qu'il s'agit là d'une juste contrepartie à la liberté dont ils bénéficient.

LE SAVIEZ-VOUS ?

En 15 ans, 4 des membres de l'ACF œuvrant dans divers domaines, dont l'inventaire, ont utilisé 3570 km de rubanage, ce qui permettrait de faire 13 fois le tour de l'île de Montréal et 100 fois le tour de Paris.

En 15 ans d'activité, 4 des membres de l'ACF ont participé à la création de 3190 km de routes à travers le Québec, ce qui représente, à 100 km près, la distance entre la Ville de Québec et celle de Regina en Saskatchewan.