

**ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES INTERVENTIONS DE
L'OFFICE DES PRODUCTEURS DE PLANTS FORESTIERS
DU QUÉBEC DANS LA MISE EN MARCHÉ DU PRODUIT
VISÉ PAR LE PLAN CONJOINT DES PRODUCTEURS DE
PLANTS FORESTIERS POUR LA PÉRIODE 2011 À 2015**

Le 19 octobre 2018

TABLE DES MATIÈRES

1.	L'OBJET	1
2.	LA SÉANCE PUBLIQUE	1
3.	LES PARTICIPANTS	2
3.1	Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs	2
	Contexte	3
	Demande en reboisement et plantation de résineux	4
	Perspectives de la demande de 2017 à 2021 : vers la stabilité	6
3.2	Office des producteurs de plants forestiers du Québec	7
	La production des plants	7
	Évolution et pertinence du Plan conjoint :	8
	Retour sur la période 2011-2015.....	8
	Bilan de la période étudiée.....	8
	Identification des cibles stratégiques et des priorités de l'Office	9
4.	L'ANALYSE	10
5.	LES RECOMMANDATIONS	13

ANNEXES

Annexe 1 Liste des participants.....	1
Les personnes désignées par la Régie :	1
Les personnes et organismes ayant répondu à l'invitation de la Régie	1
Annexe 2 Plan stratégique 2016-2020 de l'Office des producteurs de plants forestiers du Québec.....	1
Annexe 2 Plan stratégique 2016-2020 de l'Office des producteurs de plants forestiers du Québec (suite)	2

1. L'OBJET

L'article 62 de la *Loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche*¹ (la Loi) prévoit que la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec (la Régie) doit procéder, tous les cinq ans, à une évaluation périodique des interventions d'un office de mise en marché du produit visé par le plan conjoint qu'il administre.

Cet article précise que :

62. À la demande de la Régie et au plus tard à tous les cinq ans, chaque office établit devant la Régie ou devant les personnes qu'elle désigne pour lui faire rapport, que le plan et les règlements qu'il édicte servent les intérêts de l'ensemble des producteurs et favorisent une mise en marché efficace et ordonnée du produit visé.

La Régie donne alors aux personnes intéressées à la mise en marché du produit visé par le plan conjoint l'occasion de présenter leurs observations sur l'application du plan et des règlements concernés.

C'est en vertu de cette obligation qui lui est faite, que la Régie a procédé au cours d'une séance publique, à l'évaluation des interventions de l'Office des producteurs de plans forestiers du Québec (l'Office) qui agit à titre d'office responsable de l'administration du *Plan conjoint des producteurs de plants forestiers du Québec*² (le Plan conjoint).

2. LA SÉANCE PUBLIQUE

La Régie a tenu une séance publique le 2 novembre 2016, à Québec, afin de procéder à l'évaluation des interventions de l'Office dans la mise en marché des plants forestiers pour les années 2011 à 2015. Elle a préalablement invité plusieurs intervenants du milieu sylvicole à y participer. La liste des organismes et des personnes qui ont participé à la séance publique est fournie à l'annexe 1.

La Régie a également fait publier un avis de séance publique dans l'édition du 19 octobre 2016 du journal *La Terre de Chez Nous* et dans l'édition du 17 octobre 2016 de la revue *Le Monde Forestier*.

Les objectifs de la Régie sont les suivants :

- Prendre connaissance de la situation du secteur;
- Prendre connaissance des résultats des interventions de l'Office dans la mise en marché du produit visé;
- Prendre connaissance de cibles stratégiques et des priorités retenues pour optimiser les interventions de l'Office dans la mise en marché du produit visé;
- Évaluer la pertinence des interventions de l'Office dans la mise en marché du produit visé.

¹ RLRQ, c. M-35.1.

² RLRQ, c. M-35.1, r. 252.

Le Plan conjoint a été créé en 2000 et l'Office a été constitué au même moment. L'Office regroupe les pépinières privées qui produisent des plants forestiers. Il s'agit de la troisième évaluation périodique depuis sa création.

Il n'existe qu'un seul acheteur du produit visé, soit l'État québécois qui agit par le biais du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (le Ministère). Le Ministère coordonne la production de plants forestiers au Québec, que ce soit pour les besoins de reboisement de la forêt publique, de la forêt privée ou pour les besoins de divers programmes de reboisement et projets d'agroforesterie. Il est chargé de prévoir les besoins en plants et les essences qui seront produites.

De cette situation découlent des pouvoirs de réglementation limités dans le Plan conjoint. Ainsi, l'Office ne peut réglementer les conditions de production (article 92 de la Loi), continger la production (article 93 de la Loi), déterminer des modalités de fixation des prix (article 96 de la Loi) et établir les volumes constituant des surplus (article 100 de la Loi).

C'est dans ce contexte que l'Office a adopté et fait approuver par la Régie cinq règlements :

- *Règlement sur la conservation et l'accès aux documents de l'Office des producteurs de plants forestiers du Québec*³;
- *Règlement sur la contribution au fonds de recherche et de développement des producteurs de plants forestiers du Québec*⁴;
- *Règlement sur une contribution pour l'application et l'administration du Plan conjoint des producteurs de plants forestiers du Québec*⁵;
- *Règlement sur le fichier et les renseignements des producteurs de plants forestiers du Québec*⁶;
- *Règlement sur le Fonds de recherche et de développement des producteurs de plants forestiers du Québec*⁷.

3. OBSERVATIONS

3.1 Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs

Le Ministère dépose un document intitulé *Monographie du secteur des plants forestiers au Québec*⁸.

Madame Delphine Boyer Groulx, de la Direction générale de la production des semences et des plants forestiers du Ministère (Direction générale), en fait la présentation :

³ RLRQ, c. M-35.1, r. 247.

⁴ RLRQ, c. M-35.1, r. 248.

⁵ RLRQ, c. M-35.1, r. 249.

⁶ RLRQ, c. M-35.1, r. 250.

⁷ RLRQ, c. M-35.1, r. 251.

⁸ Ce document est disponible à l'adresse suivante :

mffp.gouv.qc.ca/publications/forets/semences/monographie-plants-forestiers-quebec.pdf.

Contexte

La production de plants forestiers est coordonnée à l'échelle provinciale par la Direction générale.

Six pépinières forestières publiques et 13 pépinières privées en assurent la production. Ce sont les pépinières privées qui sont les producteurs visés par le Plan conjoint. Rappelons également que la production de plants forestiers des producteurs visés membres de l'Office est constituée presque exclusivement de résineux en récipients⁹, contrairement aux pépinières publiques qui produisent aussi des résineux à racines nues et toutes les essences de feuillus y compris les peupliers hybrides

En 2010, les pépinières privées et publiques ont livré environ 160 millions de plants forestiers, tous modes de production confondus. En 2015, ces livraisons ont été de 130 millions de plants.

Les livraisons assurées par les pépinières privées sont passées, pour leur part, d'environ 112 millions de plants en 2010 à 89 millions en 2015, avec un creux à 76 millions en 2013. La baisse de la récolte en forêt publique constitue la principale cause de la diminution de la demande de plants forestiers qui a principalement frappé les pépinières privées.

En 2015, le Bureau du forestier en chef a produit un rapport intitulé *État de la forêt publique du Québec et de son aménagement durable—Bilan 2008-2013*. Par rapport à la période 2003-2008, ce rapport fait état d'une diminution importante des possibilités annuelles de coupe à rendement soutenu sur les terres du domaine public, soit une baisse du volume maximal de bois qui peut être prélevé annuellement sur un territoire donné sans compromettre ou diminuer la capacité productive du milieu forestier.

Il va de soi qu'il existe un lien entre les volumes récoltés et le reboisement en forêt publique. Ainsi la baisse substantielle des volumes récoltés se répercute sur la demande de plants forestiers destinés au reboisement. Le Ministère estime qu'environ 20% de la superficie forestière récoltée dans la forêt publique requiert un reboisement.

La production de plants forestiers s'inscrit également dans la Stratégie d'aménagement durable des forêts. La *Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier*¹⁰ (Loi sur les forêts) a aussi des effets sur la production de plants forestiers. Depuis le 1^{er} avril 2013, le Ministère est responsable de la planification forestière et de la réalisation des interventions en forêts. Soulignons que l'aménagement écosystémique des forêts vise à maintenir la biodiversité et la viabilité des écosystèmes en diminuant les écarts entre la forêt aménagée et la forêt naturelle.

Par ailleurs, les perturbations naturelles comme les feux de forêt, la présence de la tordeuse du bourgeon d'épinettes ou d'espèces envahissantes comme le nerprun bourdaine, qui menace actuellement la biodiversité et la production forestière, sont aussi des facteurs qui influencent les besoins en plants forestiers.

⁹ Production de plants de feuillus à Berthierville.

¹⁰ RLRQ, c. A-18.1.

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

Demande en reboisement et plantation de résineux

La commande de plants destinés au reboisement s'effectue par région ministérielle, sur une base pluriannuelle. La commande est acheminée aux bureaux régionaux du Ministère de 1 à 5 ans à l'avance et elle précise l'essence, le type et la quantité de plants requis pour le reboisement envisagé, ainsi que le territoire dans lequel la plantation est requise. Cette manière de fonctionner vise à faire en sorte que le nombre de plants produits corresponde de façon la plus précise possible à la demande. Toutefois, il peut y avoir annuellement des écarts.

De 2010 à 2015, les livraisons de plants forestiers ont diminué comme suit :

Régions	2010	2011	2012	2013	2014	2015
01 Bas Saint-Laurent	5 577	4 739	4 641	4 374	4 901	5 138
02 Saguenay-Lac-St-Jean	63 552	68 090	60 288	53 596	50 586	50 471
03 Québec-Chaudière-Appalaches	5 114	4 161	4 757	3 472	3 715	3 885
04 Mauricie-Centre du Québec	12 367	12 991	15 258	15 189	15 722	15 764
06 Estrie-Montréal-Lanaudière	7 018	6 561	6 126	6 953	4 278	4 406
07 Outaouais	3 823	4 007	3 632	3 045	2 709	4 969
08 Abitibi-Témiscamingue	20 795	16 118	12 237	10 088	14 534	13 737
09 Côte-Nord	6 937	7 196	4 745	3 598	2 763	4 607
10 Nord du Québec	27 921	23 452	21 793	16 737	18 587	22 405
11 Gaspésie-Iles de la Madeleine	6 804	6 186	5 104	3 858	3 630	4 573
Total	159 908	153 501	138 581	117 909	121426	129 956

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

Les besoins en plants forestiers sont également influencés par les performances de l'industrie forestière. Or, dans la période 2008-2013, pendant laquelle l'industrie forestière a connu une crise, seulement 52 % de la superficie de récolte prévue a été effectivement récoltée (56 % des coupes totales et 41 % des coupes partielles prévues).

Le tableau suivant illustre les livraisons des pépinières, selon qu'elles sont publiques ou privées, entre 2010 et 2015. On constate que les pépinières privées ont connu une diminution plus importante de leurs livraisons que les pépinières publiques pendant les trois premières années de la période visée par l'évaluation. Elles ont partiellement regagné les parts de marché concédées au secteur public au cours des années 2014 et 2015.

Type de pépinière/années	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pépinières publiques (quantité)	47 994	45 452	43 152	42 094	43 484	41 124
Pépinières publiques (pourcentage)	30 %	30 %	31 %	36 %	36 %	32 %
Pépinières privées (quantité)	111 964	108 185	95 536	75 983	78 048	88 898
Pépinières privées (pourcentage)	70 %	70 %	69 %	64 %	64 %	68 %
Total (quantité)	159 959	153 637	138 688	118 077	121 532	130 021
Total (pourcentage)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Le Ministère note qu'au cours de la saison 2015, un peu plus de 40 % des plants ont été livrés en moyenne trois semaines après la date prévue dans le contrat. Le Ministère distribue ainsi la responsabilité des causes de ce retard entre les producteurs et les clients :

- pour les producteurs :
 - des plants en nombre insuffisant par rapport à ce qui était demandé;
 - des plants non conformes à ceux demandés;
 - des plants ne passant pas le contrôle phytosanitaire.
- pour les clients :
 - des contraintes climatiques qui retardent la mise en terre;
 - des surfaces à reboiser insuffisantes;
 - des retards dans la préparation des terrains;
 - un manque de reboiseurs.

Le Ministère nous indique qu'il a été reconnu que les retards de livraisons constituent un problème réel auquel il faut remédier et qu'un plan d'action est en cours de réalisation.

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

Il identifie également deux enjeux qui se sont révélés significatifs dans les dernières années :

1. **Changements climatiques et hivernage des plants** : Au cours des dernières années, les producteurs ont eu à faire face à des difficultés causées par les changements climatiques. Les écarts de températures ne sont pas favorables à une bonne croissance des plants. Les grands froids et l'absence de neige sont aussi des facteurs qui nuisent à la qualité des plants. Les variations de température constituent une réalité à laquelle les producteurs sont désormais confrontés.
2. **Plantation en mélanges** : L'avènement de l'aménagement écosystémique met en évidence le besoin d'aménager des plantations en mélange; il s'agit de plantations constituées de plusieurs essences résineuses. Pour répondre à ce besoin, la Direction générale a développé la production de plants mixtes à racines nues. Ce type de production est en forte croissance, toutefois les coûts en sont nettement plus élevés. Une réflexion est en cours pour relever les défis que cette production pose à plusieurs niveaux. Notons qu'il pourrait s'agir d'une production d'avenir et que les producteurs membres du Plan conjoint produisent peu de plants à racines nues.

Perspectives de la demande de 2017 à 2021 : vers la stabilité

Pour les années 2017-2021, les prévisions montrent une stabilité de la demande autour de 133 millions de plants. Il est à noter que près des trois quarts de la demande proviennent de 4 régions qui en ordre d'importance sont : le Saguenay-Lac-Saint-Jean, le Nord du Québec, la région de Québec-Chaudières-Appalaches et la Mauricie-Centre du Québec.

Dans les prochaines années, 53 % de la production projetée est constituée d'épinette noire, 22 % d'épinette blanche et 17 % de pin gris. La stratégie d'affaires adoptée pour procéder au reboisement prévoit d'établir la demande à l'avance (5 ans) et de la réviser annuellement selon les besoins des demandeurs. Il s'agit d'une démarche nécessaire pour mieux répondre aux besoins.

Les prévisions apparaissent au tableau suivant :

Régions	2017	2018	2019	2020	2021
01	5 733	6 277	6 303	6 317	6 319
02	44 514	44 468	44 542	44 542	44 542
03	3 419	3 620	3 677	3 566	3 632
04	13 603	13 884	13 991	13 865	13 889
06	5 068	5 630	5 648	5 620	5 641
07	4 774	4 725	4 723	4 724	4 725
08	20 412	17 952	17 478	17 318	16 998
09	7 121	6 023	6 011	6 061	6 061
10	23 750	23 800	23 750	23 780	23 780
11	5 514	5 993	7 460	7 460	7 460
Total	133 908	132 411	133 583	133 254	133 048

3.2 Office des producteurs de plants forestiers du Québec

Monsieur Stéphane Boucher, président de l'Office présente le mémoire préparé pour l'évaluation périodique. Après les baisses importantes des dernières années, il se dit heureux de constater que la demande future se stabilise à 133 millions de plants.

L'Office dresse un portrait du réseau des pépinières privées. La Régie retient les éléments suivants de ce portrait et des commentaires de l'Office:

- Les infrastructures des pépinières sont exploitées, en moyenne à environ 75% de leur capacité.
- Le réseau des pépinières privées est réparti sur tout le territoire du Québec. Il est passé de 20 entreprises en 2001, à 15 en 2011 puis à 13 en 2015, soit une baisse de 35 % en 15 ans. Le chiffre d'affaires annuel du réseau est d'environ 15 millions de dollars.
- Plus de 1 200 emplois, réguliers et à temps partiel, sont créés en région par les producteurs de plants forestiers. Plusieurs de ces emplois nécessitent une main-d'œuvre spécialisée et hautement qualifiée, dont l'expertise d'une vingtaine d'années est à pleine maturité.
- Les risques économiques liés à l'activité de production sont assumés entièrement par les producteurs.
- Les défis qui se présentent aux producteurs suscitent une volonté de constituer un réseau fort et d'investir dans le développement de leur expertise en se dotant d'outils communs.
- Bien que l'Office aimerait produire un volume plus important et obtenir un meilleur prix, la Convention entre le Ministère et l'Office a été renouvelée pour une cinquième année, à la suite de l'entente intervenue en septembre 2016¹¹. L'indexation des prix aux producteurs est prévue dans la convention.
- Afin de bien répondre aux spécificités de la demande, l'Office favorise la synergie et le partenariat avec le Ministère plutôt qu'un système d'appel d'offres; ce qui favorise la cohésion des activités de ses membres.
- L'augmentation (ou la réduction) de la demande de plants est répartie également entre toutes les régions.
- L'office encourage la coopération entre ses membres pour augmenter la qualité des plants, éviter les pénalités et échanger sur les aspects techniques de production.

La production des plants

Les normes de qualité sont très élevées et très strictes. Une haute qualité des plants est essentielle afin d'obtenir un bon taux de survie et une croissance optimale.

Les plants de résineux sont à 90 % produits en récipients alors que seulement 10 % concerne la culture de plants à racines nues.

Les principales essences de résineux produites sont les épinettes (blanches, noires et rouges), les pins (blancs, rouges et gris) et certaines variétés de mélèzes.

¹¹ La Convention a été homologuée par la Régie le 12 mai 2017.

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

Évolution et pertinence du Plan conjoint :

L'office rappelle les objectifs poursuivis par la création du Plan conjoint :

- Obtenir le pouvoir de négocier les conditions de mise en marché pour tous les producteurs;
- Assurer un partage juste et équitable de la production tout en respectant la spécialité des producteurs et les besoins du Ministère;
- Obtenir un prix juste et stable pour assurer la pérennité des entreprises.

Il résume les principaux impacts positifs du Plan conjoint pour les producteurs comme suit :

- Stabilisation des prix;
- Échanges techniques et concertation entre les producteurs;
- Stabilisation de la situation des entreprises;
- Amélioration des conditions du marché;
- Amélioration de la qualité des plants.

Retour sur la période 2011-2015

L'Office rappelle les deux grandes orientations qui ont été retenues en 2011 pour les 5 années à suivre :

1. Sécuriser et accroître le niveau de production;
2. Améliorer globalement la performance générale de l'ensemble des pépinières privées.

Il rappelle les recommandations contenues dans le dernier rapport d'évaluation périodique de la Régie :

- Poursuivre ses actions pour le maintien de relations d'affaires équitables et harmonieuses avec le ministère des Ressources naturelles et de la Faune¹²;
- Intensifier l'utilisation de son fonds de recherche et développement en visant l'amélioration des techniques de production et la productivité des entreprises;
- Concilier les intérêts des producteurs et ceux du Ministère, notamment quant au partage équitable des volumes d'ensemencement, et tendre à maximiser les volumes de production en fonction de la proximité des sites de reboisement;
- Examiner les opportunités de productions alternatives et de restructuration de certaines pépinières sachant que la demande annuelle en plants risque de diminuer et que les gros volumes de reboisement sont concentrés dans quelques régions administratives;

Bilan de la période étudiée

Pendant la période évaluée, des changements qualifiés d'importants sont survenus dans l'organisation de l'Office. Ces changements constituent la raison principale pour laquelle l'Office n'a pu atteindre tous les objectifs qu'il s'était donnés.

¹² Aujourd'hui ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs.

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

Toutefois, il conclut que les trois grands objectifs généraux ciblés par le Plan conjoint ont été atteints, soit :

- 1° L'organisation collective des relations entre les producteurs et les acheteurs afin de défendre l'intérêt de l'ensemble des personnes visées par le Plan conjoint :
 - Favoriser un climat de collaboration par l'organisation de rencontres d'échanges avec le Ministère. La perception d'amélioration du climat de collaboration a augmenté de 60 % pour les producteurs;
 - La tenue des journées « techniques » favorise le réseautage et le partage des informations techniques entre les producteurs, le Ministère et les autres partenaires de l'industrie. Ces journées ont contribué à améliorer le climat général de collaboration et sont considérées comme essentielles.
- 2° Voir à ce que tous les producteurs soient soumis aux règles établies pour servir l'intérêt collectif :
 - L'Office réalise une veille sur les principes convenus dans la convention relativement à la formule de partage des quantités produites entre les producteurs, ce qui favorise l'équité;
 - Le taux d'acceptation des plants pour les cinq dernières années a été de 84 %.
- 3° Organiser la production et la mise en marché du produit visé en favorisant une mise en marché efficace et ordonnée :
 - Renouvellement de la convention

Les quantités de plants à produire sont déterminées en tenant compte des politiques, des besoins du marché et des orientations du Ministère.

Identification des cibles stratégiques et des priorités de l'Office

La Régie ne résumera ici que les objectifs spécifiques que poursuit l'Office et elle convie le lecteur à consulter le tableau intégral annexé à la présente évaluation périodique pour obtenir l'information complète.

- 1^{er} Objectif général : Organiser collectivement les relations entre les producteurs et l'acheteur

Objectifs spécifiques

- Améliorer la circulation de l'information sur les marchés;
- Limiter la concurrence entre les producteurs privés et publics;
- Obtenir un meilleur prix et de meilleures conditions de vente pour les producteurs;
- Établir des modalités de paiement en fonction de la qualité.

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

- 2^e Objectif général : Voir à ce que tous les producteurs visés soient soumis aux règles établies

Objectifs spécifiques :

- Donner aux producteurs un accès égal au marché;
- Uniformiser les frais de mise en marché.

- 3^e Objectif général : organiser la production et la mise en marché en favorisant une mise en marché efficace et ordonnée

Objectifs spécifiques :

- Favoriser la mise en marché d'un produit répondant aux caractéristiques demandées;
- Optimiser l'écoulement des produits dans les temps demandés;
- Diminuer et uniformiser les risques d'affaires et financiers pour les producteurs.

L'Office souhaite travailler à son développement organisationnel, à la mécanisation des pépinières dont la main d'œuvre est vieillissante, examiner les avenues pour accéder à de l'assurance revenu (Agri-stabilité ou autres) afin de limiter l'impact des gels et autres aléas climatiques sur la production et les revenus de ses membres, procéder à l'évaluation des risques auxquels font face les pépinières et contribuer à la stratégie de développement des forêts, notamment grâce à la production de plants de forte dimension pour mettre fin à l'utilisation de phytocides.

Pour la période 2016 à 2021, l'Office soumet un tableau dans lequel il intègre les objectifs spécifiques qu'il se donne pour atteindre ses objectifs généraux. Il précise aussi les outils et les moyens qui seront mis en œuvre pour les atteindre, de même que les résultats attendus. Finalement, le tableau identifie des indicateurs de performance pour chacun des moyens qu'il se donne.

4. L'ANALYSE

La Régie remercie les intervenants pour leur contribution à l'évaluation périodique des interventions de l'Office dans l'application du Plan conjoint. La production de plants forestiers contribue à un projet plus global de gestion de la Forêt publique québécoise. Récemment, le gouvernement a choisi de procéder à des changements importants en mettant de l'avant le respect du développement durable dans la gestion de la forêt publique. Les producteurs de plants forestiers ont la difficile tâche de fournir une matière première de grande qualité pour l'atteinte de nouveaux objectifs toujours plus ambitieux. Leurs efforts pour y arriver malgré les difficultés d'organisations qui ont été vécues dans le dernier quinquennat sont louables et hautement appréciés.

La Régie note que l'ensemble des mesures que l'Office a adopté au cours des cinq dernières années est de nature non-règlementaire. Elle souligne en particulier les accomplissements suivants :

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

- L'engagement de l'Office sur la voie de la collaboration entre ses membres et ses partenaires, de la gestion des risques et de l'étalonnage entre les pépinières privées (benchmarking);
- L'amélioration des échanges entre les producteurs, le Ministère et les chercheurs en instaurant des journées d'échanges techniques;
- La création d'une plate-forme d'échange Google-group;
- La tenue de rencontres Office-Ministère pour échanger sur les enjeux et les priorités du secteur;
- L'instauration d'un programme de réduction de coûts;
- L'atteinte d'un taux moyen d'acceptation des plants de 84 %.
- Le renouvellement de la Convention avec le Ministère;
- L'équité entre les pépinières sur l'attribution de la demande et l'augmentation du niveau de production dans les dernières années;
- L'intérêt manifeste de l'Office à contribuer à la Stratégie de développement des forêts et l'amélioration des performances de son secteur pour répondre à la demande.

La Régie a souligné la particularité du Plan conjoint des producteurs de Plants forestiers. En effet, ceux-ci sont tributaires des politiques du Ministère dans presque tous les aspects de leur production. La Régie considère que le climat de collaboration manifesté pendant la séance publique, reflété tant dans les documents du Ministère que de l'Office, est un gage de succès pour le futur.

La Régie note que les objectifs, dont la pertinence était jugée essentielle ou grande par l'Office lui-même lors de l'évaluation périodique précédente, n'ont pas été réalisés au cours de la période étudiée. Certains de ces éléments sont repris dans le Plan stratégique que l'Office compte mettre en œuvre au cours de la prochaine période quinquennale.

Dans un souci d'efficacité et de cohérence, l'Office doit prioriser, pour les années futures, l'atteinte des objectifs qui n'ont pu être réalisés dans les dernières années.

Par exemple, l'Office doit garder l'objectif d'être actif, avec d'autres acteurs du monde forestier, pour promouvoir l'importance d'améliorer la forêt de façon durable, incluant son reboisement. Les producteurs de plants forestiers peuvent avoir un rôle à jouer dans l'application des nouvelles politiques du Ministère.

La stabilisation de la demande en plants forestiers semble être une donnée importante et encourageante pour les prochaines années. Cependant, les pépinières privées ne sont jamais à l'abri d'une baisse de la demande puisqu'elles participent à une chaîne de production dans laquelle plusieurs facteurs leur échappent, notamment quant au niveau de reboisement, les aléas climatiques et les impondérables comme les feux de forêt. Incidemment, ils ont mentionné que le Ministère les avait informés d'une baisse possible des contrats à venir de 6 %. La Régie

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

constate une certaine volatilité de la demande en dépit des efforts de planification par région et sur une base pluriannuelle.

C'est pourquoi, dans leur recherche d'une meilleure rentabilité, les producteurs ont intérêt à viser un meilleur contrôle de leurs coûts de production, la recherche de nouvelles technologies, la mécanisation, la gestion des risques et la couverture de ces risques par l'assurance revenu. Il convient toutefois d'identifier plus clairement les cibles à atteindre et d'instaurer des objectifs à courts, moyens et longs termes pour réussir ce pari de mieux contrôler les coûts de production tout en maintenant une très haute qualité des produits.

À ce sujet, l'innovation peut devenir un objectif en soi. Alors que la demande en plants forestiers est fortement contrôlée et s'inscrit dans une politique plus large qui inclut l'amélioration de la forêt, la production d'une matière ligneuse de qualité et la création d'emplois qui favorise le développement régional, l'Office doit se tourner vers l'innovation pour créer des débouchés, influencer d'avantage la demande et proposer de nouvelles avenues. C'est un secteur riche de possibilités qui opère sur un vaste territoire.

Prenant en considération que les infrastructures de ses producteurs sont utilisées à seulement 75 % de leur capacité, l'Office ne doit pas hésiter à explorer de nouveaux débouchés pour les producteurs de plants forestiers.

La Régie constate que le Fonds de recherche et de développement des producteurs de plants forestiers du Québec (le Fonds) dispose d'importantes sommes accumulées. Au cours des dernières années, les contributions annuelles versées à ce fonds excèdent les charges de façon parfois importantes. La Régie note que les sommes accumulées dans le Fonds d'administration et dans le Fonds de recherche totalisent, ensemble, plus de 500 000 dollars. Les contributions ont été fixées, pour chacun de ces fonds, en 2005.

La Régie comprend aussi que les projets de recherche sont proposés par les producteurs qui reçoivent alors le soutien de l'Office. Puisque les sommes destinées au Fonds proviennent de tous les producteurs, les résultats des recherches doivent bénéficier à l'ensemble des producteurs, ou, à tout le moins, leur être accessibles.

L'Office devrait jouer le rôle de meneur dans le développement de projets en recherche et développement afin de maximiser l'utilisation de son fonds de recherche. Il devrait mettre de l'avant et soutenir le développement de projets qui concernent des enjeux communs à tous les producteurs. Cette approche permettrait de consacrer des sommes plus importantes à des projets plus ambitieux et plus pertinents. Les coûts reliés à la recherche et au développement sont toujours très élevés dans tous les domaines et peuvent rarement être supportés par un seul producteur.

De même, l'encadrement, l'organisation et le support à donner à une telle activité peuvent difficilement venir d'un seul producteur ou d'une seule entreprise. C'est pourquoi la Régie invite l'Office à revoir son modèle d'utilisation des fonds en recherches et développement. Il devrait jouer un rôle de leader pour développer des projets de recherche dans lesquels l'Office et un plus grand nombre de producteurs pourraient être impliqués.

19 octobre 2018

Rapport d'évaluation périodique

5. LES RECOMMANDATIONS

Considérant ce qui précède, la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec recommande ce qui suit :

- Vu le stade de maturité de l'Office qui a développé une bonne collaboration avec ses partenaires dans les dernières années, de même qu'entre ses membres, il est recommandé de passer à l'étape d'analyse globale des risques de l'Office et de ses producteurs pépiniéristes, afin de prioriser ses interventions stratégiques en fonction des risques de façon à améliorer la performance générale des pépinières privées;
- Concernant les pertes de production dues aux aléas climatiques et la volatilité de la demande, la Régie encourage l'Office à poursuivre son travail avec le Ministère, la Financière Agricole du Québec et Agriculture Canada, afin d'explorer l'admissibilité et la participation de ses membres à des programmes de sécurité du revenu, avec l'objectif de préserver la survie des pépiniéristes;
- Se donner des objectifs plus concrets et précis, mieux adaptés aux besoins des producteurs de plants forestiers;
- Identifier des indicateurs de performances pour chacun des objectifs du Plan stratégique afin d'être capable de mesurer les résultats obtenus et le chemin qui reste à parcourir pour atteindre les objectifs;
- Développer une meilleure utilisation du Fonds de recherche. Privilégier les projets qui sont en lien avec les objectifs concrets de l'Office et qui profitent à tous les producteurs. Pour y parvenir, travailler en partenariat avec les intervenants du milieu (Ministère, universités, etc.) afin d'identifier les pistes de recherche en fonction des besoins du marché et des producteurs;
- Miser sur l'innovation pour améliorer la rentabilité et développer de nouveaux débouchés et dans ce but, s'inspirer des pratiques qui se font ailleurs dans le monde;
- Évaluer la pertinence de maintenir les surplus accumulés dans le Fonds de recherche et le Fonds d'administration et, le cas échéant, revoir le niveau des contributions demandées aux producteurs.

(s) André Rivet

(s) Lucille Brisson

(s) Diane Vincent

Annexe 1

Liste des participants

Les personnes désignées par la Régie :

- Monsieur André Rivet, président de la séance et régisseur à la Régie
- Madame Diane Vincent, régisseuse
- Madame Lucille Brisson, régisseuse
- Madame Évelyne Martel, agente de recherche et secrétaire de la séance

Les personnes et organismes ayant répondu à l'invitation de la Régie

L'Office des Producteurs de plants forestiers

- Monsieur Stéphane Boucher, président
- Monsieur Dany Paquet, vice-président
- Monsieur Denis Bujold, administrateur
- Madame Nicole Doyon, administratrice
- Monsieur Daniel St-Jean, administrateur
- Madame Joanie V. Tremblay, directrice générale
- Monsieur Jonathan Bates, Pépinière de Harrington
- Monsieur Mike Downing, Pépinière de Harrington
- Monsieur Sébastien Jean, Centre sylvicole Forestville
- Monsieur André Théberge, Pépinière Latterrière

Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs

- Monsieur Benoit Marie Gingras, responsable de la Direction générale de la production de semences et de plants forestiers
- Madame Delphine Boyer-Groulx, de la Direction générale de la production de semences et de plants forestiers.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

- Madame Nathalie Lamy, agente de recherche

Fédération québécoise des coopératives forestières

- Monsieur Jocelyn Lessard

Union des producteurs agricoles du Québec

- Madame France De Montigny, consultante

Annexe 2

Plan stratégique 2016-2020 de l'Office des producteurs de plants forestiers du Québec¹³

OBJECTIF GÉNÉRAL : ORGANISER COLLECTIVEMENT LES RELATIONS ENTRE LES PRODUCTEURS ET L'ACHETEUR			
Objectifs spécifiques	Outils utilisés et moyens mis en œuvre	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Améliorer la circulation de l'information sur les marchés	Journées d'échanges techniques Ces journées visent à améliorer les relations et le réseautage entre les producteurs tout en les informant des nouvelles connaissances techniques et scientifiques liées à la production	Amélioration du climat perçu entre les producteurs Un minimum de deux journées techniques organisées par année	✓ Nombre de journées techniques organisées ✓ Nombre de participants ✓ Évaluation du climat de collaboration au-dessus de 80 %
	Site Internet La création d'un site Internet a comme but d'augmenter le rayonnement de l'OPPFQ au sein du secteur	Devenir une référence en matière de production de plants forestiers au Québec	✓ Mise en ligne du site Internet ✓ Nombre de visiteurs mensuels ✓ Nombre de publications diffusées
	Véhicule virtuel (Intranet) L'Intranet se veut un outil pour les producteurs, afin qu'ils puissent échanger de l'information et poser des questions d'ordre technique et scientifique	L'ensemble des producteurs utilise l'intranet et qu'il devienne un centre de références	✓ Nombre d'utilisateurs ✓ Nombre d'articles diffusés ✓ Fréquence d'utilisation ✓ Taux de satisfaction des utilisateurs
Limiter la concurrence entre les producteurs privés et publics	Rencontre MFFP – ODPFQ Puisque les producteurs sont liés à un seul acheteur, il est primordial de maintenir des liens harmonieux entre les partis.	Maintien du niveau de production en haut de 75 % Connaître les objectifs de plantation à l'avance Connaître les attentes et les irritants chacun des intervenants	✓ Nombre de rencontres ✓ Évaluation annuelle du taux de satisfaction réciproque ✓ Ratio de production entre les pépinières publiques et privées ✓ Connaître les objectifs de plantation 2 ans à l'avance
Obtenir un meilleur prix et de meilleures conditions de vente pour les producteurs Établir des modalités de paiement en fonction de la qualité	Convention sur la mise en marché Négociation annuelle d'une nouvelle convention de mise en marché avec l'acheteur	Création d'une grille de classification bonifiant davantage les producteurs respectant les normes	✓ Réaliser une grille de classification établie selon la qualité des plants fournis ✓ Avoir un taux d'acceptation moyen supérieur à 87 % ✓ Bonification du prix unitaire en fonction de la qualité des plants



¹³ Tiré du mémoire de l'Office qui présente sous forme de tableau les principaux éléments de sa planification stratégique pour la prochaine période quinquennale.

Annexe 2 (suite)

Plan stratégique 2016-2020 de l'Office des producteurs de plants forestiers du Québec

OBJECTIF GÉNÉRAL : VOIR À CE QUE TOUS LES PRODUCTEURS VISÉS SOIENT SOUMIS AUX RÈGLES ÉTABLIES			
Objectifs spécifiques	Outils utilisés et moyens mis en œuvre	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Donner un accès égal au marché aux producteurs	<i>Convention sur la mise en marché</i> Négociation annuelle d'une nouvelle convention de mise en marché avec l'acheteur	Maintien et amélioration du système de distribution des parts de marché selon les besoins de l'acheteur	✓ Taux de satisfaction des producteurs face à la quantité de plants attribués ✓ Augmentation du nombre de plants produits par les producteurs
Uniformiser les frais de mise en marché	<i>Enquête sur les coûts de production</i> Réaliser une enquête sur l'évolution des coûts de production (fixe et variable) depuis le début des années 2000 et la diffuser auprès des producteurs	Amélioration des performances financières des entreprises	✓ Maintien du nombre d'entreprises ✓ Augmentation du chiffre d'affaires des entreprises ✓ Augmentation des investissements réalisés par les entreprises
	<i>Portrait de la main-d'œuvre</i> Réaliser un portrait de la main-d'œuvre et d'un plan d'action en matière de gestion des ressources humaines en pépinière forestière	Amélioration des outils qu'ont les producteurs quant au défi qu'amène la gestion de la main-d'œuvre	✓ % de rétention de la main-d'œuvre ✓ Nombre de formation offerte en matière de gestion des RH ✓ Plan d'action réalisé et diffusé

OBJECTIF GÉNÉRAL : ORGANISER LA PRODUCTION ET LA MISE EN MARCHÉ EN FAVORISANT UNE MISE EN MARCHÉ EFFICACE ET ORDONNÉE			
Objectifs spécifiques	Outils utilisés et moyens mis en œuvre	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Favoriser la mise en marché d'un produit répondant aux caractéristiques demandées	<i>Fonds en recherche et développement</i> Structurer l'utilisation des fonds disponible en R&D en production de plants forestiers	Amélioration des connaissances techniques visant à produire des plants de qualité et de taille voulus dans les temps demandés	✓ Avoir un taux d'acceptation moyen supérieur à 87 % ✓ Augmentation du nombre de projets en R&D acceptés ✓ Augmentation de l'utilisation du fonds
Optimiser l'écoulement des produits dans les temps demandés			
Diminuer et uniformiser le risque d'affaires et financiers pour les producteurs	<i>Programme d'assurance</i> Créer un programme d'assurance pour les producteurs, afin de diminuer les risques intrinsèques liés à la production	Création d'une assurance pour les producteurs de plants forestiers	✓ Réalisation d'un sondage sur les besoins en assurance des producteurs ✓ Nombre de rencontres auprès des ministères concernés ✓ Nombre de producteurs assurés

