

Bilan d'aménagement forestier durable 2000-2008

Avis sur la structure du document et la clarté
du message

Rapport

Hélène Latouche, membre du Réseau d'expertise en conseil stratégique

Novembre 2009

LE MANDAT

Dans le souci d'assurer une juste compréhension des principaux messages contenus dans le 1^{er} Bilan d'aménagement forestier durable, le Bureau du forestier en chef a retenu les services du Réseau d'expertise en conseil stratégique de l'ÉNAP pour lui donner un avis sur le contenu du document en fonction de quatre éléments spécifiques :

- Information claire et concise
- Information objective
- Emploi de la forme constructive pour véhiculer le message
- Indépendance du contenu apparente dans le message

La lecture effectuée par le mandataire a porté sur la version BAFD CE28 du document.

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Ce bilan en aménagement forestier durable est le premier bilan d'une telle nature produit au Québec, conformément au mandat confié au Forestier en chef.

Plusieurs gouvernements dans le monde ont intégré le concept de développement durable à leur stratégie d'aménagement forestier et se sont dotés de standards communs. Le bilan produit par le Forestier en chef s'inscrit dans ce courant.

Au Canada, la Conférence des ministres canadiens des forêts publiait en 2006 son deuxième bilan en matière d'aménagement forestier durable intitulé : *Critères et indicateurs de l'aménagement forestier durable au Canada, Bilan 2005*. Par ailleurs, dans son rapport annuel sur *l'État des forêts au Canada*, la ministre des Ressources naturelles inclut tout un chapitre sur le développement durable et dresse un bilan sommaire des principaux indicateurs de développement durable.

En Europe, la Conférence ministérielle sur la protection des forêts (MCPFE), regroupant 46 pays, incluant la Fédération de Russie, a publié son troisième rapport sur l'aménagement durable des forêts : *State of Europe's Forests 2007: the MCPFE report on sustainable forest management in Europe*.

Aux États-Unis, le USDA vient de publier un deuxième rapport sous le titre : *2010 National Report on Sustainable Forests*.

D'autres pays et entités fédérés ont fait de même tels : l'Australie, l'Illinois, ou l'État de Géorgie.

Le document produit par le Bureau du Forestier en chef se compare avantageusement à ces divers rapports tant par la forme que par le contenu. Il témoigne d'un travail considérable de cueillette et de compilation de données et d'un souci de rigueur et de vérification.

Le caractère de neutralité recherché apparaît tant dans le ton que dans la nature des défis soulevés.

On doit noter cependant que ce bilan ne s'appuie pas sur des indicateurs de développement durable, comme le font les autres bilans cités, mais plutôt sur une série de critères. Ce choix peut se justifier, mais devra néanmoins être expliqué lors de la présentation publique du projet pour éviter toute confusion, notamment avec les indicateurs d'aménagement durable suivis par le Ministère de Ressources naturelles et de la Faune.

En raison du caractère touffu des fiches et de l'abondance de l'information, il n'est pas facile de dégager de messages clairs du bilan, sinon que des constats trop généraux pour être vraiment utiles. De plus, on arrive difficilement à cerner sur quoi le gouvernement devrait travailler en priorité pour progresser sur la voie de l'aménagement forestier durable. L'ouvrage contient pourtant plusieurs observations, constats et recommandations qui permettraient de formuler de tels messages. Ainsi, en portant une attention particulière au contenu du sommaire présenté en introduction, il y aurait moyen de faire ressortir plus clairement ces messages. Le présent rapport propose un certain nombre de pistes de solutions à cet égard.

Enfin, comme il s'agit d'un premier bilan et que le document est dense et volumineux, quelques aménagements quant à la structure du texte et à certains éléments de contenu en faciliteraient la lecture et la compréhension.

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS QUANT À LA STRUCTURE DU TEXTE.

Il s'agit d'un document volumineux de quelques 200 pages, contenant une quantité impressionnante d'informations, de niveau variable et dont certains éléments sont assez techniques.

Peu de gens liront l'entièreté du document. Il y a donc intérêt à ce que la structure et la mise en page du texte facilitent la consultation du document en fonction de ses diverses parties.

Le document comporte trois sections bien distinctes.

- Une première partie introductive contenant : le message du Forestier en chef, la table des matières, les remerciements, l'avant propos, le sommaire, et une présentation du cadre d'évaluation adopté.
- Une seconde partie qui peut s'apparenter à un rapport sur l'État des forêts à laquelle on ajoute une section sur le concept de développement durable.
- Une troisième partie qui porte sur le Bilan proprement dit.

Le passage de l'une à l'autre des sections n'est pas évident. Le titre de l'ouvrage laisse à penser que l'ensemble du document porte sur le bilan, ce qui n'est pas le cas. Il faut attendre la page 25 avant d'aborder le bilan proprement dit. Des recommandations à l'égard de chacune des sections du texte sont formulées dans les pages qui suivent.

Section 1 : La partie introductive.

Cette première partie du document comporte plusieurs répétitions et pourrait être allégée afin d'entrer plus rapidement dans le vif du sujet. Le cœur de cette partie doit être le sommaire qu'il conviendrait de concevoir comme l'énoncé des conclusions du Forestier en chef.

Le message du forestier en chef

Le texte est clair et le ton approprié. Notons toutefois que ce n'est qu'en conclusion générale du bilan, en page 210, que l'on présente les trois objectifs poursuivis par le Bureau du forestier en chef. Il serait utile de les voir figurer dans ce message afin de camper avec précision l'objet du bilan. Enfin, il est recommandé de changer le titre pour « Le mot du Forestier en chef » car le « message » qu'il doit livrer est son appréciation du bilan proprement dit.

Remerciements

Vérifier si cette section pourrait être déplacée à l'endos du message du Forestier en chef afin de pouvoir introduire la table des matières sur une page de droite ce qui en faciliterait la consultation et permettrait au lecteur d'avoir rapidement un aperçu de la structure du document.

La table des matières

Elle tient sur une page ce qui est idéal. Cependant, pour faciliter la consultation du texte, on gagnerait à la diviser en trois sections bien distinctes permettant de camper rapidement la structure du texte. Une proposition à cet effet est soumise en annexe au présent rapport.

L'avant propos

Ce texte apparaît un peu redondant par rapport à la section intitulée : *À propos du Bilan d'aménagement forestier durable*. Il est néanmoins important que les informations qu'il contient précèdent le sommaire. Nous proposons plutôt de déplacer plus loin la section : *À propos du Bilan d'aménagement forestier durable*.

Le sommaire

Le texte du sommaire exécutif proposé n'est pas un résumé de l'ensemble du document mais plutôt un relevé des principaux faits saillants et défis. Ce qui, à notre avis, est un choix judicieux. Un tel sommaire n'est pas facile à faire compte tenu de la nature variée et inégale de ces faits saillants et défis.

Le texte du sommaire proposé est plutôt bien fait mais il demeure difficile d'en dégager de grandes lignes de messages de sorte qu'on se rabat sur les deux énoncés de la fin : « le système de gestion gouvernementale demeure incomplet et la mise en œuvre de l'aménagement forestier durable est partielle ». Ces constats, trop généraux pour être utiles, apportent peu de nouveauté par rapport à tout ce qui a déjà été dit sur le sujet dans les nombreux rapports, commissions, audiences publiques et débats tenus au cours des dernières années.

Trois avenues concomitantes pourraient être exploitées pour permettre au lecteur de mieux apprécier les conclusions à tirer de ce bilan :

1. Élever le regard au dessus de la liste des défis à relever pour en dégager de grands constats et recommandations formulés par le Forestier en chef. Le texte ne devrait pas excéder 3 ou 4 pages, être signée par le Forestier en chef et figurer en lieu et place du sommaire actuellement prévu. Des propositions quant au contenu de ce message sont présentées dans la 2^{ème} partie de ce rapport. Un tableau des principaux défis pourrait y être annexé. Ce tableau est déjà fait. Il figure actuellement à la fiche 23.

2. Inclure à la fin du document un tableau de l'ensemble des faits saillants et défis.
3. Publier, en même temps que le bilan, un sommaire exécutif d'une dizaine de pages résumant les principaux défis relatifs à chacun des critères. Le texte du sommaire actuellement proposé conviendrait bien à un tel résumé. Il devrait néanmoins inclure le bilan du Forestier et quelques indications sur le choix des critères.

À propos du Bilan d'aménagement forestier durable

Ce chapitre expose en quelque sorte la méthodologie utilisée pour conduire l'exercice de bilan. C'est un texte important mais forcément assez technique. Très souvent ce genre de texte se retrouve à la fin ou en annexe du document. Toutefois, comme il s'agit d'un premier bilan nous croyons qu'il doit être intégré au corps du texte. Cependant, il est recommandé de le déplacer au début de la section portant sur le bilan proprement dit. Cela permettrait d'introduire cette section, et, au lecteur, de comprendre plus facilement la structure des fiches.

En déplaçant cette section il faudra sans doute ajouter en page 2 un court texte introductif qui viendrait expliquer la structure du document.

Section deux : Le portrait des forêts, l'aménagement forestier, le concept de développement durable

Cette seconde partie déçoit car on s'attend à y trouver des éléments de bilan or, cette partie s'avère essentiellement factuelle. Ainsi, bien que l'on considère que *Le portrait des forêts* et *L'historique de l'aménagement forestier* fassent partie du bilan, ces deux textes ne comportent dans les faits aucun élément de bilan. Ils sont purement informatifs. Il en est de même pour la description du concept d'aménagement forestier durable.

Pour éliminer cette attente, il est recommandé de structurer la table des matières en distinguant clairement cette section de la section suivante et ne pas présenter cette section comme une partie du bilan.

L'historique de l'aménagement forestier présenté dans cette section a sa place dans cette première édition du bilan mais ne sera sans doute pas requis dans une seconde édition. Il en est de même pour les définitions du concept de développement durable. Que fera-t-on alors du portrait des forêts ?

Sections trois : Le bilan proprement dit

La troisième partie est très dense. Mais surtout, on entre dans cette partie sans avertissement et sans nécessairement se rappeler ce qui a été expliqué dans les

premières pages du document quant à la méthode d'analyse. Il y aurait lieu d'introduire cette partie en y déplaçant la majeure partie du texte intitulé : *À propos du bilan forestier durable* quitte à le réaménager légèrement et à le renommer plus clairement tel : Critères et méthodologie du bilan.

L'introduction aux 5 thèmes

En général la présentation des thèmes s'étend sur deux pages et est assez neutre. Ce qui est très bien.

Chaque thème, à l'exception du thème 5, comporte un titre introductif formulé comme un objectif. Cela crée de la confusion car on s'attend à ce que le texte qui suit soit déjà partie du bilan alors qu'il sert surtout à décrire les concepts qui sont à la base des critères choisis. De plus, ces objectifs sont généralement à très large portée et n'ont pas d'utilité précise à ce stade-ci du bilan, d'autant plus que chaque fiche est elle-même introduite par un ou deux objectifs. Il est recommandé de supprimer les titres ainsi que le premier sous-titre et d'introduire chaque thème par un court paragraphe qui annonce les critères retenus.

Par exemple, le thème 1 sur l'environnement pourrait être introduit de la façon suivante :

La santé et la vitalité des écosystèmes forestiers dépendent d'un certain nombre de facteurs généralement bien identifiés par les experts. L'étude et l'observation de ces facteurs permettent de dresser un portrait assez juste de l'état des écosystèmes tandis que l'analyse de leur évolution met en relief les éléments sur lesquels il faut agir en priorité pour en assurer le maintien et la préservation. Le Bureau du forestier en chef a choisi de faire porter son analyse sur cinq facteurs soit : la biodiversité des écosystèmes, l'état et le degré de productivité de ces écosystèmes, la qualité du sol, la qualité de l'eau et l'impact des changements climatiques. Onze critères lui permettront de mesurer l'état de chacun de ces facteurs.

La structure des fiches

Les fiches sur chacun des critères comportent le nom du critère sous lequel apparaît toujours une courte phrase libellée comme un objectif, voire deux objectifs, relatifs au critère. L'énoncé de cet(s) objectif(s) est important dans le cadre d'un exercice de bilan, il devrait être davantage mis en valeur.

Chaque fiche est introduite par un titre qui comporte souvent un jugement sur l'état du critère. À ce stade de la lecture il est parfois difficile de comprendre le sens de ces titres. Dans certains cas, le titre en lui-même n'incite pas à lire la fiche puisqu'on y annonce déjà que les données ne sont pas suffisantes pour avoir une appréciation juste du critère ex : Fiche 8 - Titre : *Un portrait incomplet de la régénération forestière*. Il est recommandé de retirer ces titres.

Le texte des fiches se subdivise ensuite en quatre parties.

- Tout d'abord, on y trouve un encadré jaune qui résume en quelques mots le sens du critère. Il s'agit parfois de définitions, parfois d'un résumé des connaissances ou motifs qui expliquent sa prise en compte. Ces encadrés sont utiles et bien présentés, ils devraient être mis en valeur lors du montage graphique.
- Puis vient le cœur du texte, un exposé assez dense et généralement très touffu qui présente l'état des connaissances et observations sur le critère ainsi que les principaux constats se dégagant de l'audit. Dans la portion du texte réservée aux constats on trouve à l'occasion des sous-titres qui font office de jugement éditorial. Cette approche n'est pas constante dans le document et on peut en questionner l'efficacité. Notons également que chacune de ces sections se terminent par une brève conclusion qui annonce en quelque sorte les principaux défis à relever. Ces conclusions sont pertinentes et généralement bien amenées. Dans la fiche 1 nous avons observé que cette conclusion était précédé par les constats du Forestier en chef, ce qui de toute évidence semble redondant.
- Enfin, vient un encadré dans lequel on retrouve les faits saillants de l'analyse et les défis à relever. Cette section est claire et généralement bien présentée. Le ton y est nuancé. Cependant on ne se rappelle plus du nom du critère évalué et des objectifs poursuivis. Il y aurait lieu de les reproduire en en-tête du tableau.
- Suivent immédiatement après la liste des lectures recommandées et les données de référence du texte. On gagnerait à isoler graphiquement de cette liste de lectures et références, l'encadré sur les faits saillants et défis.

La fiche 23 dont la structure est différente se présente comme un bilan du bilan. Cela crée une grande confusion. Il est proposé de modifier le titre de cette fiche, d'en centrer le contenu sur la dimension gestion et de tenter le plus possible de se rapprocher de la forme des autres fiches.

La conclusion générale

Le bilan proprement dit se termine par une conclusion générale qui porte à la fois sur la nature de l'exercice et sur le contenu du bilan.

On y trouve également de véritables faits saillants du bilan qui gagneraient à être présentés dans le bilan général prévu au début de l'ouvrage.

Signalons d'entrée de jeu qu'il est étonnant de trouver dans cette conclusion la présentation des trois objectifs poursuivis par le bilan, objectifs qui n'ont pas été présenté ainsi au début de l'ouvrage.

En fin de compte on doit se demander si cette conclusion est réellement nécessaire.

Sommaire des faits saillants et des défis à relever

Nous comprenons que ce sommaire consistera à reproduire l'ensemble des tableaux inclus à la fin de chaque fiche, ce qui est une bonne idée. Si c'est le cas il faudrait en changer le titre car il ne s'agit pas d'un sommaire mais bien d'un relevé des faits saillants et défis.

Cela évitera aussi d'avoir deux sommaires un au début, plus littéraire, et un à la fin plus schématique. Un véritable sommaire des faits saillants et défis pourrait être introduit en début d'ouvrage. Un tel tableau sommaire est déjà présent dans la fiche 23.

Les annexes

Tous les documents qui suivent le sommaire prévu en page 211, tels : la liste des acronymes, le nom des espèces citées, le glossaire, etc devraient être identifiés comme des annexes.

La reproduction du résumé du rapport du comité d'examen du bilan ne devrait pas figurer dans les annexes. Ce document devrait être disponible sur le site internet du Bureau du forestier en chef et la référence à ce texte en p. 5 devrait renvoyer clairement le lecteur intéressé vers le site internet.

Cette validation du texte du bilan témoigne de la rigueur de la démarche. Mais le lecteur n'a pas à être mis dans une situation où il doit arbitrer entre les propos du Comité et les choix du Forestier. Ce n'est pas l'endroit. Ce bilan n'est pas un document de consultation, un reportage ou une analyse qui nous permet de prendre connaissance de tous les points de vue. Ce bilan doit refléter l'opinion du Forestier en chef. C'est son mandat et sa responsabilité.

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS RELATIVES AU CONTENU DU BILAN

L'objet du bilan

Tout au long du bilan on chemine entre deux concepts d'évaluation. Un qui consiste à évaluer les progrès du Québec en aménagement forestier durable et l'autre qui consiste à évaluer la gestion gouvernementale de l'aménagement forestier durable.

À notre avis, il s'agit de deux choses distinctes qui ne sont pas équivalentes. On peut choisir de faire porter l'évaluation essentiellement sur la gestion. Mais on peut aussi choisir de faire porter l'évaluation sur l'ensemble de l'aménagement forestier, dont une des composantes est la gestion.

La structure du bilan et la liste des critères choisis indiquent que c'est cette deuxième option qui est privilégiée par le Bureau du forestier en chef. Cette option concorde d'ailleurs avec le mandat qui lui est confié par la Loi : « *Le forestier en chef établit et transmet au ministre..., un bilan quinquennal de l'état des forêts du domaine de l'État et des résultats obtenus en matière d'aménagement durable de la forêt* ». art.17.1.7 de la Loi sur le ministère des Ressources naturelles.

Néanmoins, cette confusion sur l'objet de l'évaluation est entretenue tout au long du document et l'énoncé des objectifs généraux du bilan varie d'une section à l'autre du document. Ex :

p.ii, 2 ^{ème} par.	<i>...un de mes principaux mandats... produire un bilan de l'état et de la gestion de la forêt publique</i>
p.ii, 4 ^{ème} par.	<i>Ce bilan...fait état des forces et faiblesses du système de gestion et des défis à relever.</i>
p.2, 1 ^{er} par.	<i>Ce premier Bilan collige l'information et les données pour évaluer les progrès du Québec en matière d'aménagement durable...de plus il fournit une évaluation de la performance du gouvernement par rapport aux exigences canadiennes et internationales.</i>
p.2, 2 ^{ème} par.	<i>L'évaluation de la performance en aménagement forestier durable du Québec constitue l'élément central du bilan.</i>
p.4, 2 ^{ème} par.	<i>L'audit a évalué la performance du gouvernement du Québec pour chacun des 23 critères.</i>
p.210, 1 ^{er} par.	<i>Ce premier Bilan traite de la gestion durable des forêts.</i>
p.210, 2 ^{ème} par.	<i>Le Bureau du forestier en chef poursuivait trois objectifs 1) déterminer le degré d'intégration de l'aménagement forestier durable dans le régime forestier québécois 2) Évaluer le niveau de mise en œuvre de l'aménagement forestier durable dans les forêts du domaine de l'État 3) Établir un point de référence pour la production des bilans futures.</i>

Il serait souhaitable que le libellé des objectifs soit énoncé clairement dès le début et qu'il ne varie pas trop par la suite.

La portée du bilan

La Loi confie la responsabilité de dresser ce bilan à une personne, le Forestier en chef, et non à un organisme. C'est peu fréquent dans le système gouvernemental où seules quelques fonctions sont ainsi personnifiées tels : le Protecteur du citoyen, le Vérificateur général, le directeur général des élections, le Directeur de la santé publique.

Ce bilan est donc celui du Forestier en chef et pour cette raison nous recommandons que ce dernier signe les « Faits saillants du bilan 2000-2008 » qui devraient figurer dès les premières pages.

Compte tenu des motifs qui ont incité à la création du poste de Forestier en chef et des attentes de la population à la suite des nombreux débats publics sur l'état des forêts au Québec, il serait décevant que le Forestier en chef se limite à un rôle de simple vérificateur de la gestion gouvernementale. On s'attend plutôt à ce qu'il porte un regard éclairé et indépendant sur l'état des forêts, la façon dont elles sont gérées et les meilleurs moyens pour en assurer un développement durable.

Ainsi, on se serait attendu à ce que le Forestier en chef émette son avis sur l'évolution du couvert forestier au Québec et sur les principaux changements observés depuis 2000. On comprend à la fin du document que cette analyse se retrouve principalement sous le thème environnement du bilan mais qu'elle est alors morcelée en fonction des divers critères. C'est donc dire que le lecteur n'a jamais un portrait global de l'évolution des forêts au Québec.

La fiche 23 qui se présente comme un bilan du bilan fait une large part aux processus de gestion. Le système de cotation quant à lui évalue l'état de chaque critère non seulement en fonction de l'atteinte des objectifs mais également en fonction de leur gestion. Le danger de cette approche est de laisser le bilan dériver principalement vers les « processus de gestion » et de perdre de vue l'objet central du mandat du Forestier qui est de produire un bilan de « l'État de forêts et des résultats en aménagement durable ».

Une des façons d'atténuer ce risque est de centrer la fiche 23 sur les processus de gestion et de présenter des « Faits saillants » qui traitent de l'état des forêts et de l'ensemble des dimensions assurant leur aménagement durable. Tous les éléments pour ce faire sont déjà présents dans le document.

La présentation des cinq thèmes

Les textes de chacun des thèmes sont de nature variée. Certains sont purement techniques ou descriptifs (thème environnement) alors que d'autres introduisent déjà des jugements sur l'action du gouvernement (thème social). Il apparaît souhaitable de conserver à ces textes un caractère de neutralité. Le texte sur le thème des Premières nations ne devrait différer de ce modèle. Bien qu'intéressant et instructif cette description de l'histoire et des droits des autochtones dépasse largement le mandat et

les responsabilités du Forestier en chef. Plusieurs de ces questions sont toujours l'objet de litiges et d'interprétations selon les experts ou les parties consultées. Il n'apparaît pas judicieux que le Forestier en chef en traite. Par contre, il est très important que le Forestier en chef explique pourquoi, dans une perspective de développement durable il a choisi de faire des Premières nations un des cinq thèmes de son bilan.

Le thème sur la gouvernance doit être introduit de la même façon quitte à ce que ce texte soit plus court.

Commentaires sur les fiches

Il est parfois difficile de comprendre la structure de l'information présentée dans les fiches ainsi que les critères qui ont guidé le choix de l'information. Certaines informations ont valeur éducative mais sont peu utiles au bilan proprement dit, certaines données sont parcellaires et on ne peut en tirer de conclusions valables, de sorte qu'il est parfois difficile de faire le lien entre l'information fournie et les constatations finales.

Nous comprenons que dans ce premier bilan, le Bureau du forestier en chef a voulu dresser un portrait le plus complet possible de tous les éléments permettant de bien circonscrire chaque critère. Il y a là une vertu plus pédagogique qu'évaluative. Il s'agit d'un travail colossal qui comporte toutefois sa part de risque. Ainsi, le point le plus vulnérable des fiches porte généralement sur la description des programmes gouvernementaux et des budgets. Ces informations sont souvent parcellaires voire marginales ce qui rend les constats à ce chapitre plutôt fragiles. Nous recommandons de limiter au maximum l'utilisation des données budgétaires qui dans la plupart de cas sont trop partielles pour être significatives et, parfois, ne permettent pas de donner un portrait juste de la réalité.

Les fiches sur le thème de l'environnement et des Premières nations sont les mieux documentées. Celles sur l'économie et le social sont plus faibles et gagneraient, dans une prochaine édition du bilan, à être plus développées notamment au chapitre de l'emploi et des retombées économiques.

La fiche sur le thème 23 (version du 4 nov.2009), ne peut à notre avis s'appeler « aménagement forestier durable » et ne peut se présenter comme une conclusion de l'ensemble du bilan. Elle devrait, tel que proposé précédemment, porter sur les processus de gestion et le texte devrait être réajusté en conséquence.

Nous recommandons de récupérer les éléments de bilan global contenus dans cette fiche pour les introduire aux « Faits saillants » que dressera le Forestier en chef et y inclure en annexe le tableau synthèse proposé en l'enrichissant de certains aspects relatifs à la gestion.

L'utilisation des codes de couleur

L'utilisation de codes de couleurs pour faire un portrait schématique des résultats à l'égard de chacun des critères est intéressante mais, honnêtement, une fois rendu aux résumés des faits saillants et défis à relever on a oublié les cotes attribuées au début de la fiche.

On pourrait répéter le graphique de couleur au dessus de l'encadré des faits saillants, mais on doit constater qu'il est difficile de faire un lien direct entre les cotes attribuées et les faits saillants et défis en eux-mêmes, ce qui rend ce système de cotation un peu fragile.

Nous observons qu'aucun des bilans d'aménagement forestier durable que nous avons consultés ne comporte de tels codes. Ainsi, on peut se questionner sur leur utilité réelle. Mesurer le degré d'évolution d'un indicateur peut se faire plus aisément par l'utilisation de code graphique. Mais, mesurer l'évolution d'un critère, qui par définition est un terme neutre et statique, est plus hasardeux. Il s'agit d'un outil séduisant mais dont l'application n'est pas convaincante.

Les faits saillants et défis.

La rédaction est claire et facile à comprendre. Néanmoins leur nombre est important, 117 faits saillants et 105 défis.

L'énoncé des faits saillants nous semblent refléter avec justesse et nuance le contenu des fiches. L'énoncé des défis va du très pointu (*Mettre en place un programme de formation sur l'approche d'aménagement systémique dédié aux aménagistes cf p.36*) au très large (*Accroître la compétitivité par l'innovation technologique cf. p.118*), ce qui rend plus complexe l'établissement d'un bilan synthèse.

Nous observons également que 20% de ces défis (22/105) portent sur des éléments de gestion proprement dit tels : *Mettre en place des outils de gestion, évaluer les programmes en place, diminuer les délais, faire un suivi, etc.* C'est donc dire que 80% du bilan porte sur autre chose que sur le processus de gestion. Cela devrait se refléter dans la synthèse des faits saillants.

La synthèse des faits saillants.

Cette synthèse, signée par le Forestier en chef, que nous proposons d'inclure en début d'ouvrage, devrait viser à cerner les principaux messages qui se dégagent des faits saillants et défis identifiés.

Le sommaire exécutif actuellement proposé reproduit la structure des thèmes et des critères utilisés pour construire le bilan. Nous croyons que le regard du Forestier en chef doit s'élever un peu au dessus de cette structure afin de dresser les grands constats en fonction de son mandat qui porte, rappelons le, sur : *«l'état des forêts et les résultats obtenus en matière d'aménagement durable de la forêt »*

Nous proposons d'élaborer le message autour des trois éléments suivants :

Faits saillants du Bilan pour la période 2000-2008

Les constats du Forestier en chef sur la forêt proprement dite	<ul style="list-style-type: none"> • L'évolution chiffrée du couvert forestier depuis 2000 • Les points positifs, les zones de danger
Les constats du Forestier en chef sur l'aménagement de la forêt dans une perspective durable	<ul style="list-style-type: none"> • Les points positifs – Quels sont les éléments observés qui doivent être poursuivis ou même renforcés parce qu'ils sont considérés comme étant propice au développement durable des forêts. • Les points faibles - Quels sont les principaux problèmes observés.
Les recommandations du Forestier en chef	<ul style="list-style-type: none"> • Ce qui doit être changé ou amélioré – Sur quels éléments le gouvernement devrait-il travailler en priorité au cours des cinq prochaines années.

Le titre du document

Nous proposons finalement de modifier légèrement le titre du document de la façon suivante : BILAN DE L'AMÉNAGEMENT FORESTIER DURABLE AU QUÉBEC POUR LA PÉRIODE 2000-2008.

Compte tenu du fait que plusieurs États et pays produisent de tels bilans, il apparaît important de camper clairement le territoire sur lequel s'applique ce bilan, ce qui facilitera le classement et le repérage du document sur les sites internet et sa consultation par les clientèles internationales. Nous croyons par ailleurs que l'expression « bilan de l'aménagement forestier » est grammaticalement plus juste que « bilan d'aménagement forestier ».

Bilan d'aménagement forestier durable 2000-2008

Avis sur la structure du document et la clarté du message

Synthèse des principales recommandations

Titre du document

- 1 Changer le titre général du document pour : BILAN DE L'AMÉNAGEMENT FORESTIER DURABLE AU QUÉBEC POUR LA PÉRIODE 2000-2008.

Structure du document

- 2 Structurer le document en trois parties distinctes et réaménager la table des matières en conséquence.
- 3 Déplacer la section intitulée : *À propos du Bilan d'aménagement forestier durable* au début de la section 3. Mettre en lieu et place un court texte d'introduction permettant d'expliquer la structure du document.
- 4 Considérer la section deux comme une section purement informative et non comme une partie du bilan proprement dit.
- 5 Introduire la section portant sur le bilan proprement dit en utilisant les principaux éléments du texte actuellement intitulé : *À propos du Bilan d'aménagement forestier durable*.

Objectifs du bilan

- 6 Établir clairement les deux ou trois objectifs principaux du bilan et les énoncer dès le début du document. Ne pas multiplier le libellé des objectifs généraux en cours de route.

Sommaire exécutif

- 7 Remplacer le sommaire exécutif par un texte à caractère plus éditorial signé par le Forestier en chef et énonçant les principaux constats et recommandations que ce dernier formule au gouvernement. Intituler ce texte :

*BILAN DE L'AMÉNAGEMENT FORESTIER DURABLE AU QUÉBEC
FAITS SAILLANTS POUR LA PÉRIODE 2000-2008.*

- 8 Utiliser le texte prévu pour le sommaire exécutif afin d'en faire un sommaire à part, publié en même temps que le Bilan.

Présentation des thèmes

- 9 Harmoniser la présentation des thèmes. Se limiter à expliquer quels sont les éléments qui seront pris en compte dans chacun de ces thèmes et pourquoi. Éviter les jugements éditoriaux, conserver un ton neutre et descriptif.
- 10 Pour chaque thème, supprimer les titres ainsi que le premier sous-titre et les introduire par un court paragraphe qui annonce les critères retenus.

- 11 Harmoniser le thème sur les Premières nations avec les autres thèmes, tant sur la forme que sur le fond. Éliminer de ce texte la description de l'histoire et des droits des autochtones qui ne sont pas utiles au bilan proprement dit et qui ne sont ni du mandat ni de la responsabilité du Forestier en chef.
- 12 Introduire le thème sur la gouvernance de la même façon que les autres thèmes.
- Contenu des fiches**
- 13 Mettre visuellement en valeur les objectifs inscrits sous chacun des critères.
- 14 Retirer les titres en début de chacun des critères.
- 15 Reproduire le nom et le numéro du critère au dessus de chaque encadre des faits saillants et défis à relever.
- 16 Mettre graphiquement en valeur les encadrés sur les faits saillants et défis. Grossir le caractère, séparer ces faits saillants de la liste des lectures et références.
- 17 Reformuler le contenu de la fiche 23 pour le faire porter exclusivement sur les principes de gestion et en modifier le titre en conséquence.
- 18 Traiter la fiche 23 de façon identique aux autres fiches et ne pas tenter de faire de cette fiche un bilan du bilan.
- Conclusion**
- 19 Retirer la conclusion ou, si on veut la conserver, en faire une conclusion plus technique car ce sont les faits saillants énoncés par le Forestier en chef en début d'ouvrage qui doivent faire office de conclusion du bilan.
- 20 Ne pas comparer les conclusions du bilan avec celles des autres rapports ou déclarations faites sur la question.
- Annexes**
- 21 Retirer de ce document le résumé du rapport du comité d'examen du bilan. Indiquer seulement à quel endroit le lecteur qui le désire peut consulter ce rapport.

TABLE DES MATIÈRES

Le mot du Forestier en chef

Remerciements

Avant propos

FAITS SAILLANTS DU BILAN POUR LA PÉRIODE 2000-2008

Introduction

LE QUÉBEC FORESTIER AUJOURD'HUI

Les forêts au Québec

L'aménagement forestier au Québec

Le développement durable

LE BILAN DE L'AMÉNAGEMENT FORESTIER DURABLE 2000-2008

Critères et méthodologie du bilan

Environnement

Structure, composition et configuration des écosystèmes forestiers

Aires protégées

Espèces en situation précaire associées à la forêt

Espèces sensibles à l'aménagement forestier

Volume de bois sur pied

Perturbations naturelles et anthropiques

Pollution atmosphérique

Régénération des forêts

Perturbation des sols

Perturbations des cours d'eau

Changements climatiques

Économie

Contribution des produits forestiers ligneux

Valeur des produits forestiers non ligneux, de la faune et des services environnementaux

Récolte annuelle de bois jugée durable

Répartition des avantages économiques du secteur forestier

Certification forestière

Social

Participation du public à l'aménagement forestier durable

Information, éducation et sensibilisation du public sur les forêts

Emplois directs, indirects et induits

Premières nations

Participation des Premières Nations à la gestion durable des forêts

Participation des Premières Nations à la gestion durable des forêts

Utilisation des connaissances traditionnelles des Premières Nations

Gouvernance

Gestion de l'aménagement forestier durable

Tableau des faits saillants et des défis à relever

ANNEXES

Liste des acronymes

Noms français, latins et anglais des espèces citées

Glossaire

Attestation de vérification des processus du Bilan par un registraire indépendant