

# Chapitre 3

## Ministère des Ressources naturelles

### Sylviculture

#### Contenu

Introduction.....	121
Importance de la sylviculture.....	125
Objectifs de l’audit.....	126
Conclusions.....	126
Résumé des résultats.....	126
Recommandations.....	128
Contexte.....	136
Étendue de l’audit.....	142
Premier objectif.....	144
Deuxième objectif.....	161
Autres questions.....	174
Annexe I – Glossaire.....	178
Annexe II – Limites des unités administratives des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick.....	180
Annexe III – Renseignements généraux sur la sylviculture.....	181
Annexe IV – Indicateurs clés d’aménagement forestier (mis à jour selon la Stratégie d’aménagement forestier de 2014).....	183
Annexe V – Objectifs et critères d’audit.....	184
Annexe VI – Exemple d’un rapport du secteur privé sur les variations de la valeur du bois à titre d’actif.....	185
Annexe VII - Taux de remboursement pour la sylviculture sur les terres de la Couronne.	186
Annexe VIII - Rapport type pour le financement de la sylviculture dans les boisés privés – Annexe A.....	187

# Sylviculture

## Introduction

- 3.1** Les forêts constituent une pierre angulaire du fondement économique, environnemental et social au Nouveau-Brunswick. La foresterie se veut un pilier de l'économie du Nouveau-Brunswick. La politique de développement économique de 2012 de la province « Partenaires dans la croissance » a désigné le secteur forestier comme un pivot de l'économie provinciale. Le bois et les produits ligneux récoltés sur les terres de la Couronne constituent une base d'approvisionnement pour l'industrie forestière.
- 3.2** En octobre 2013, nous avons décidé d'entreprendre un projet au ministère des Ressources naturelles (le « Ministère ») afin de mieux connaître les pratiques d'aménagement forestier dans la province et de cerner des domaines particuliers où nous étions d'avis que des travaux supplémentaires procureraient une valeur à l'Assemblée législative et au public. Les forêts de la Couronne représentent également notre héritage pour les générations futures pour s'assurer qu'elles peuvent tirer profit d'un secteur forestier solide et continuer à jouir de la beauté naturelle et la diversité de nos forêts.
- 3.3** Nous avons rencontré des gestionnaires du Ministère dans des domaines clés, des parties intéressées de l'industrie, des représentants des propriétaires de terrains boisés privés et des groupes environnementalistes, ainsi que des universitaires de l'Université du Nouveau-Brunswick.
- 3.4** Nous avons effectué des recherches sur l'aménagement forestier qui se pratique dans d'autres administrations et examiné les rapports commandés par le gouvernement du Nouveau-Brunswick au cours de la dernière décennie ainsi que la documentation du Ministère liée au domaine d'intérêt.
- 3.5** Nous avons sélectionné la gestion des forêts au sein du Ministère pour un certain nombre de raisons importantes:

- la valeur intrinsèque des terrains forestiers est importante pour les résidents du Nouveau-Brunswick;
- la valeur économique de l'industrie forestière est importante pour la province;
- la gestion des forêts de la Couronne est complexe;
- la province détient d'importants intérêts financiers directs dans les forêts de la Couronne.

***La valeur intrinsèque des terrains forestiers est importante pour les résidents du Nouveau-Brunswick***

**3.6** Une enquête menée en 2007 a trouvé que [Traduction] « 94 % des résidents du Nouveau-Brunswick visitent les forêts durant l'année »<sup>1</sup> et [Traduction] « plus de 95 % des répondants participent à des activités liées aux forêts »<sup>2</sup>. Manifestement, les résidents du Nouveau-Brunswick utilisent et apprécient les forêts de la province.

**3.7** L'enquête a révélé que [Traduction] « les aspects environnementaux demeurent les deux valeurs les plus importantes »<sup>3</sup>, les deux aspects environnementaux étant :

- la protection de l'air, de l'eau et du sol;
- la valorisation des forêts comme habitat de la vie animale et végétale.

La richesse économique et les emplois arrivent au troisième rang.

***La valeur économique de l'industrie forestière est importante pour la province***

**3.8** La valeur économique de l'industrie forestière pour la province est souvent exprimée sur le plan de l'apport au produit intérieur brut (PIB) provincial et du nombre d'emplois.

---

<sup>1</sup> T.M. Beckley et coll., *Public Views on Forest Management in New Brunswick: Report from a Provincial Survey*, (Ressources naturelles Canada, 2007), p. 9.

<sup>2</sup> Ibid, p. 13.

<sup>3</sup> Ibid, p. 13.

**3.9** En 2011, un groupe de travail sur les boisés privés, ayant comme mandat du gouvernement « d'examiner et de fixer des objectifs pour les terrains boisés privés au Nouveau-Brunswick »<sup>4</sup>, a signalé que le secteur forestier du Nouveau-Brunswick représentait 5 % du PIB et plus de 10 000 emplois en 2010.<sup>5</sup>

**3.10** Ressources naturelles Canada a mentionné que les données sur les emplois directs de 2012 établies par Statistique Canada rapportaient 11 900 emplois directs selon l'Enquête sur la population active<sup>6</sup>. Selon Ressources naturelles Canada<sup>7</sup>, voici la valeur des produits forestiers exportés en 2012 par la province :

• produits bruts du bois	31 313 432 \$
• produits de pâtes et papier	1 014 192 573 \$
• produits fabriqués en bois	372 868 145 \$

***La gestion des forêts de la Couronne est complexe***

**3.11** Bien que le Ministère soit chargé de la gestion des terres de la Couronne, six titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne détiennent un tel permis octroyé par la province. Un titulaire conclut une entente de gestion avec la province qui régit la manière selon laquelle il aménagera et utilisera les terres de la Couronne, sous réserve de l'approbation du ministre.

**3.12** Les titulaires de permis sont tenus de soumettre trois plans précisant leurs activités sur les terres de la Couronne :

- un plan industriel de 10 ans décrivant tous les aspects des installations de transformation du bois du titulaire;
- un plan d'aménagement de 25 ans détaillant leurs objectifs pour l'utilisation des terres de la Couronne dans le cadre de l'entente et décrivant la façon qu'ils aménageront les terres de la Couronne;

<sup>4</sup> Communiqué du gouvernement du Nouveau-Brunswick, *Le gouvernement annonce des mesures pour aider à renforcer et à renouveler l'industrie forestière*, 2010, [en ligne] [[http://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/ministeres/Ressources\\_naturelles/nouvelles/Communiqués.2010.12.1899.html](http://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/ministeres/Ressources_naturelles/nouvelles/Communiqués.2010.12.1899.html)].

<sup>5</sup> Donald W. Floyd, Robert Ritchie et Tony Rotherham, *De nouvelles approches pour les lots boisés privés – Recadrage du débat sur la politique forestière*, province du Nouveau-Brunswick, 2012, p. 4.

<sup>6</sup> Ressources naturelles Canada, *L'état des forêts au Canada – Rapport annuel 2013*, p. 49.

<sup>7</sup> Ibid.

- un plan d'exploitation d'un an expliquant la quantité de bois qui sera utilisée, la source du bois et d'autres renseignements opérationnels.

***La province détient d'importants intérêts financiers directs dans les forêts de la Couronne***

**3.13** La province reçoit des redevances forestières (recettes) pour le bois récolté et transformé. Les redevances forestières brutes pour 2012-2013 se sont élevées à environ 65 millions de dollars (avant les paiements aux titulaires de permis pour les travaux d'aménagement et de sylviculture). Les taux de redevance sont fixés par le règlement.

**3.14** La province paie les titulaires de permis sur les terres de la Couronne pour gérer leur permis selon un taux de frais généraux défini. Elle les paie également pour effectuer des travaux de sylviculture sur les terres de la Couronne.

**3.15** L'investissement de la province dans les ressources forestières est important. Les prévisions budgétaires et les dépenses de programme, tirées du rapport annuel de 2012-2013 du Ministère, sont présentées dans la pièce 3.1. Globalement, le programme de gestion des forêts représentait 61 % des prévisions budgétaires au compte ordinaire et des dépenses réelles du Ministère.

*Pièce 3.1 - Ministère des Ressources naturelles – Compte ordinaire de 2012-2013*

<b>Ministère des Ressources naturelles – Compte ordinaire de 2012-2013</b>					
<b>Programme</b>	<b>Prévisions budgétaires</b>	<b>Pourcentage des prévisions budgétaires totales</b>	<b>Dépenses réelles</b>	<b>Pourcentage des dépenses réelles</b>	<b>Écart</b>
Gestion des forêts	47 223 600 \$	61 %	45 916 800 \$	61 %	(1 306 800) \$
Gestion du poisson et de la faune	11 179 000	14 %	11 041 000	15 %	(138 000)
Services généraux	7 094 300	9 %	7 426 300	10 %	332 000
Gestion des terres et des zones naturelles	4 413 500	6 %	3 966 500	5 %	(447 000)
Gestion régionale	7 311 700	10 %	6 715 800	9 %	(595 900)
<b>Total</b>	<b>77 222 100 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>75 066 400 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>(2 155 700) \$</b>

*Source : Tableau créé par le VGNB à partir des données du rapport annuel de 2012-2013 du ministère des Ressources naturelles (non auditées).*

## Importance de la sylviculture

- 3.16** Nous avons sélectionné des projets dans deux domaines pour un examen plus approfondi. Le premier porte sur la sylviculture et se trouve dans ce chapitre.
- 3.17** Le quatrième chapitre traite du rôle et des responsabilités du ministère des Ressources naturelles et de la Commission des produits forestiers du Nouveau-Brunswick (la « Commission ») à l'égard de l'approvisionnement en bois des terres privées.
- 3.18** La durabilité de l'approvisionnement futur en bois dépend du succès de sa régénération. La sylviculture<sup>8</sup> est l'aspect de la gestion des forêts qui vise à assurer la régénération continue d'un approvisionnement en bois de haute qualité. Cette pratique donne lieu à des forêts exploitables plus productives qui en retour fournissent une zone forestière élargie pour satisfaire des objectifs non ligneux (autres que ceux reliés au bois), telles que la préservation des habitats, la biodiversité et d'autres utilisations des forêts comme la production de sucre d'érable.
- 3.19** Au cours des cinq derniers exercices, le ministère des Ressources naturelles (le « Ministère ») a dépensé en moyenne 29 millions de dollars pour la sylviculture. Elle représente l'une des plus importantes dépenses de la Direction de la gestion des forêts. La gestion des permis de coupe de bois sur les terres de la Couronne et la sylviculture constituent les deux plus importants éléments de frais, qui sont contrebalancés par les recettes de redevances tirées du bois des terres de la Couronne.
- 3.20** Le rapport de 2012 du Groupe de travail sur les forêts privées précise que « *Les activités sylvicoles apportent une plus forte proportion du PIB à la production brute que les secteurs de la foresterie et de l'exploitation forestière et tous les secteurs manufacturiers, y compris les industries de produits forestiers.* »<sup>9</sup>
- 3.21** Nous sommes d'avis qu'il est important pour l'Assemblée législative et le grand public de savoir comment le Ministère protège et surveille le renouvellement de l'une de nos

---

<sup>8</sup> Veuillez consulter l'annexe I pour un glossaire, qui comprend le terme sylviculture.

<sup>9</sup> Donald W. Floyd, Robert Ritchie et Tony Rotherham. Incidences socioéconomiques du Programme d'aide à la sylviculture sur les boisés privés du Nouveau-Brunswick, Rapport du groupe de travail sur les forêts privées. Appendice B, page 12.

ressources naturelles les plus précieuses.

## **Objectifs de l'audit**

**3.22** Voici les objectifs de notre audit :

- déterminer si le ministère des Ressources naturelles s'acquitte de ses responsabilités pour améliorer la qualité et la quantité de l'approvisionnement futur en bois grâce à la sylviculture;
- déterminer si le ministère des Ressources naturelles obtient des services de sylviculture en tenant compte de l'économie et de l'efficacité.

## **Conclusions**

**3.23** Nous avons conclu que les efforts passés en matière de sylviculture contribueront à améliorer l'approvisionnement futur en bois. Cependant, au cours de la période 2009 à 2014 visée par notre audit, le Ministère n'est pas parvenu à s'acquitter de certaines de ses responsabilités liées à la gestion et à la surveillance, à savoir qu'il n'a pas mis à jour les plans et les ententes d'aménagement forestier, n'a pas fait respecter la conformité avec les normes de traitement, n'a pas effectué les évaluations de rendement des titulaires de permis, en plus de ne pas avoir tenu le public informé de l'état des forêts de la province et de l'incidence des activités sylvicoles du Ministère.

**3.24** Nous avons également conclu que le Ministère n'a pas obtenu des services de sylviculture en tenant compte de l'économie et de l'efficacité. Toutefois, il a démontré de bons contrôles sur la réception et la facturation des services de sylviculture reçus.

## **Résumé des résultats**

**3.25** Grâce aux efforts collectifs de la province et des parties intéressées de l'industrie au cours des 30 dernières années, il est prévu que l'approvisionnement futur en bois augmentera. Néanmoins, le Ministère ne s'est pas acquitté de ses responsabilités de gestion de tenir le public informé du succès de ses efforts. Au cours de la période visée par l'audit, le Ministère n'a pas orienté ni surveillé de manière adéquate le programme de sylviculture sur les terres de la Couronne.

## ***La stratégie du Ministère en matière de sylviculture***

**3.26** Le Ministère dispose de systèmes d'information raffinés et d'une abondance de données sur les forêts. Nous avons constaté qu'il manque de la documentation qui fournit une analyse forestière globale. Des données forestières résumées actualisées faisaient défaut à l'échelle provinciale que les décideurs pouvaient utiliser pour évaluer les solutions de rechange et prendre des décisions éclairées. Cette situation nous a amenés à

nous interroger à savoir si les décisions en matière de sylviculture sont optimisées par rapport aux objectifs établis.

**3.27** Le Ministère concentre son attention sur la surveillance de chaque titulaire de permis et le contrôle du respect des activités courantes de celui-ci. Il est moins concentré à gérer le renouvellement des forêts de la province dans leur ensemble, mais gère plutôt sur la base de chaque permis.

***Approvisionnement de services de sylviculture***

**3.28** Le Ministère n'acquiert pas des services de sylviculture de façon compétitive et transparente. Le Ministère fixe le prix payé pour la plantation et l'éclaircie en ayant recours à un modèle d'établissement des coûts sans aucune influence d'un marché compétitif et ouvert. Il n'y a aucune comparaison continue entre les frais réels engagés par les titulaires de permis, qui sont les fournisseurs uniques de services sur les terres de la Couronne, et les taux du modèle.

***Établissement des normes et contrôle de conformité***

**3.29** Nous avons trouvé que le principal document de normes, soit le *Manuel d'aménagement forestier pour les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick*, était provisoire et désuet. Depuis sa dernière publication en 2004, il a été remplacé par des politiques, des directives et des pratiques généralement acceptées. Le manque de normes de conformité opérationnelles claires rend plus difficile le contrôle et accroît le risque de non-respect.

***Déterminer la valeur contributive par le programme de sylviculture***

**3.30** Nous reconnaissons l'importance d'investir continuellement dans nos ressources en bois renouvelables par l'entremise du programme de sylviculture. Nous avons constaté que le Ministère ne rend pas compte adéquatement à l'Assemblée législative et au public sur l'efficacité du programme. Nous avons également remarqué un manque de responsabilité financière claire sur la manière dont les fonds sont dépensés et les avantages qui en sont tirés pour s'assurer d'un approvisionnement futur en bois approprié.

**3.31** Les dépenses de sylviculture représentent un investissement dans nos ressources en bois renouvelables. Il est évident que les investissements effectués au cours des trois dernières décennies contribueront à un approvisionnement croissant en bois à l'avenir. Toutefois, la province doit faire davantage pour s'assurer d'être responsable de la conservation et la croissance de cet actif.

**3.32** Le Ministère ne rend pas de comptes sur la valeur générée par les dépenses de sylviculture. Il n'a pas en place de processus pour déterminer s'il en obtient pour son argent des



dépenses annuelles de 29 millions de dollars en sylviculture.

**3.33** Il y a aussi une absence de reddition de comptes pour les dépenses annuelles d'environ 5 millions de dollars du programme de sylviculture pour les lots boisés privés.

***Tendance  
apparente à  
favoriser le  
développement  
économique et  
l'industrie***

**3.34** Il existe un objectif non déclaré visant l'emploi et le développement économique pour le programme de sylviculture sur les terres de Couronne et celui pour les boisés privés.

**3.35** Nous avons constaté que les procédés et les décisions en matière de sylviculture étaient motivés par un objectif apparent du Ministère de soutenir l'industrie et le développement économique. Par exemple :

- les normes ont été modifiées pour accorder plus de flexibilité opérationnelle aux titulaires de permis, comme l'assouplissement des normes de plantation;
- des concessions financières et de procédures ont été accordées à un titulaire de permis pour lequel des lacunes ont été relevées au cours du contrôle de conformité;
- une orientation stratégique a été retardée afin de permettre au gouvernement de trouver des moyens pour aider l'industrie à être plus concurrentielle.

***Rapport sur le  
rendement pour le  
programme de  
sylviculture***

**3.36** L'Assemblée législative et le public ne sont pas informés de l'incidence à long terme que les décisions auront sur l'approvisionnement futur en bois.

**3.37** Le Ministère a commandé plusieurs rapports et études au cours des dix dernières années. Toutefois, il n'a pas adopté bon nombre des recommandations formulées dans ces rapports ou n'y a pas répondu.

**Recommandations**

**3.38** La pièce 3.2 présente un résumé de nos recommandations.

## Pièce 3.2 – Résumé des recommandations

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<b>Premier objectif d'audit - Déterminer si le ministère des Ressources naturelles s'acquitte de ses responsabilités pour améliorer la qualité et la quantité de l'approvisionnement futur en bois grâce à la sylviculture</b>		
<p><b>3.76</b> Nous recommandons que le Ministère respecte un cycle réglementé et prévisible de planification de la gestion des forêts et s'assure de respecter la <i>Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i> en obtenant de chaque titulaire de permis les plans d'aménagement forestier révisés tous les cinq ans.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Les plans d'aménagement forestier visant tous les permis de coupe sur les terres de la Couronne ont été déposés au MRN depuis la fin de 2014.</i></p>	<p><i>Déjà mise en œuvre</i></p>
<p><b>3.83</b> Nous recommandons que le Ministère obtienne régulièrement les plans d'aménagement forestier pour toutes les tenures libres industrielles qui sont gérées par des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne et compare les niveaux de sylviculture entre les tenures libres et les terres de la Couronne.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Même si la stratégie de sylviculture est déjà un élément principal des plans d'aménagement forestier des terres de la Couronne, l'analyse peut être élargie pour comprendre une telle comparaison pour ce qui est des titulaires de permis de coupe qui gèrent également des terres en tenure libre.</i></p>	<p><i>12 mois</i></p>
<p><b>3.104</b> Nous recommandons que le Ministère complète et mette au point un manuel de sylviculture comprenant des normes de rendement fondées sur les pratiques exemplaires.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. De nouvelles normes de rendement sont à être définies dans le cadre de la démarche de foresterie axée sur les résultats qu'a entreprise le Ministère. Cette démarche lie les attributs structuraux clés, dont la mesure a été réalisée au début du développement des peuplements, à l'approvisionnement forestier et aux exigences en matière de qualité qui sont nécessaires pour appuyer des niveaux de coupe durables à long terme. Le MRN est en voie d'adopter cette démarche au cours de l'année.</i></p>	<p><i>6 mois</i></p>

## Pièce 3.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>3.105</b> Nous recommandons que le Ministère fasse respecter les normes d'aménagement forestier et apporte des modifications ou fasse des exceptions seulement à la lumière de nouvelles connaissances scientifiques et de l'analyse des effets des traitements passés.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Un élément important du passage du MRN à une démarche de supervision axée sur les résultats est la consignation et l'adoption de pratiques exemplaires. Comme il a toujours été le cas, les pratiques exemplaires seront utilisées pour guider les activités sylvicoles sur les terres de la Couronne. Les pratiques exemplaires seront fondées sur la science, elles accorderont aux forestiers la souplesse nécessaire pour adapter les traitements sylvicoles aux caractéristiques particulières des peuplements et elles seront modifiées au fil du temps en fonction de l'amélioration des processus.</i></p>	<p><i>En cours</i></p>
<p><b>3.106</b> Nous recommandons que la zone des forêts de la Couronne faisant l'objet d'une coupe à blanc soit réduite au profit de traitements autres que la coupe à blanc selon la stratégie de gestion des forêts mise à jour intitulée « <i>Stratégie de gestion des forêts de la Couronne - Mettre nos ressources à l'oeuvre.</i> »</p>	<p><i>La coupe à blanc est un outil approprié pour de nombreux types de forêts du Nouveau-Brunswick; il s'agit du moyen le plus efficace d'optimiser la productivité et de contenir les coûts pour assurer la compétitivité de l'industrie. Dans le cas des peuplements de feuillus tolérants de qualité, où il est prioritaire de tenir compte de l'habitat et de la qualité de l'eau, une coupe sélective prudente est effectuée. La nouvelle stratégie de gestion des forêts de la Couronne du MRN n'accroît pas la dépendance sur la coupe à blanc à court terme. Dans le futur, l'industrie favorisera de plus en plus l'éclaircie commerciale et la coupe à blanc diminuera.</i></p>	<p><i>s.o.</i></p>

Pièce 3.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>3.118</b> Nous recommandons que le Ministère continue le programme de surveillance annuelle de sylviculture et soumette à des contrôles cohérents les services de sylviculture obtenus.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord, quoique les efforts annuels en matière de surveillance fassent l'objet de modifications importantes de sorte à améliorer la reddition de comptes. Le MRN combinera les techniques modernes fondées sur les données LiDAR et le prélèvement traditionnel d'échantillons sur le terrain afin d'obtenir des mesures de rendement des activités sylvicoles. Cette approche permettra d'augmenter la superficie visée par les efforts en matière de surveillance et d'obtenir des résultats à résolution plus élevée que par les moyens traditionnels. La nouvelle approche en matière de surveillance permettra de vérifier non seulement si des secteurs ont fait l'objet de traitements, mais également comment les arbres répondent à ceux-ci.</i></p>	<p><i>En cours</i></p>
<p><b>3.122</b> Nous recommandons que le Ministère effectue les évaluations de rendement des titulaires de permis tous les cinq ans conformément à la <i>Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i>.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. L'évaluation du rendement des titulaires de permis pour la période de 2007 à 2012 est maintenant terminée et les documents pertinents sont à être finalisés en vue de leur publication.</i></p>	<p><i>6 mois</i></p>
<p><b>3.123</b> Nous recommandons que le Ministère vérifie les données d'évaluation pour l'intégralité et l'exactitude.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Les indicateurs relatifs à la prochaine évaluation du rendement des titulaires de permis seront vérifiés par le Ministère pour en assurer l'exhaustivité et l'exactitude.</i></p>	<p><i>12 mois</i></p>

Pièce 3.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>3.131</b> Nous recommandons que le Ministère contrôle les résultats des traitements sylvicoles au fil du temps et tienne les titulaires de permis responsables au moyen de mesures fondées sur le rendement.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Dans le cadre de la démarche de foresterie axée sur les résultats, le MRN commencera à évaluer le rendement des activités sylvicoles bien au-delà de l'année initiale des activités. La nouvelle démarche comprendra l'évaluation exhaustive de la croissance et du rendement des plantations après 15 ans et 5 ans après que des éclaircies auront été effectuées. Les mesures décriront la superficie des secteurs traités et le développement des produits obtenus par rapport aux attentes prévues dans le plan d'aménagement, et ce, sur le plan du paysage.</i></p>	<p>2 ans</p>
<p><b>3.132</b> Nous recommandons que les renseignements déclarés par les titulaires de permis soient vérifiés pour l'intégralité et l'exactitude.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Voir la réponse à la recommandation 3.123 ci-devant.</i></p>	<p>12 mois</p>
<p><b>3.142</b> Nous recommandons que le Ministère rende des comptes régulièrement à l'Assemblée législative et au public sur l'état des forêts du Nouveau-Brunswick et sur son aménagement.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Le Ministère publiera une passerelle d'information électronique, laquelle favorisera une plus grande transparence pour ce qui est des forêts du Nouveau-Brunswick. Nous utiliserons cette passerelle d'information électronique comme moyen de renseignements pour les futurs comptes rendus à l'Assemblée législative.</i></p>	<p>12 mois</p>
<p><b>3.143</b> En attendant l'élaboration et la publication d'un rapport consolidé sur l'état des forêts par le Ministère, nous recommandons que les plus récents plans d'aménagement forestier de tous les titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne soient mis à la disposition de l'Assemblée législative et du public.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Le Ministère publiera régulièrement un rapport sur l'état des forêts, lequel comprendra des renseignements importants sur l'utilisation et les répercussions des traitements sylvicoles. Ce rapport sera déposé auprès du greffier de l'Assemblée législative.</i></p>	<p>18 mois</p>

Pièce 3.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<b>Deuxième objectif d'audit – Déterminer si le ministère des Ressources naturelles obtient des services de sylviculture en tenant compte de l'économie et de l'efficacité</b>		
<b>3.158</b> Nous recommandons que le Ministère ait recours à un modèle de retombées économiques lorsqu'il analyse l'affectation des ressources pour les activités du programme de sylviculture.	<i>Le MRN est d'accord. De concert avec ses partenaires de l'industrie et du milieu universitaire, le MRN verra à renforcer les facteurs économiques dans ses efforts en matière de modélisation stratégique.</i>	2 ans
<b>3.159</b> Nous recommandons que le Ministère mette en œuvre une recommandation formulée antérieurement par le Comité spécial de l'approvisionnement en bois de s'engager, tous les cinq ans, envers un niveau de financement de la sylviculture jugé suffisant pour atteindre les objectifs relatifs à l'exploitation du bois et à l'exploitation des produits non ligneux.	<i>Le MRN est d'accord et présentera un plan de financement au gouvernement pour examen.</i>	8 mois
<b>3.163</b> Nous recommandons que le Ministère, en consultation avec le Bureau du contrôleur, calcule et comptabilise la valeur de l'actif que constitue le bois de la Couronne dans le rapport annuel du Ministère et la réévalue pour refléter les récoltes, les travaux de sylviculture et les autres changements. Cette évaluation permettra de quantifier l'incidence des décisions prises par la direction.	<i>Le MRN est d'accord. L'évaluation de la valeur du bois de la Couronne est un indicateur important du succès en matière d'aménagement forestier et le MRN prendra des mesures pour adopter cette évaluation comme mesure fournie sur une base régulière.</i>	2 ans

Pièce 3.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>3.167</b> Nous recommandons que le Ministère inclue les besoins de régénération à long terme des forêts de la Couronne et les tendances des récoltes pour appuyer la répartition du financement de la sylviculture.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Les décisions en matière d'attribution de soutien financier pour la sylviculture ont toujours été fondées sur le processus de planification de l'aménagement forestier et les modèles d'approvisionnement forestier à long terme établis par le MRN. À l'avenir, les documents relatifs à la planification de l'aménagement forestier établiront de façon plus claire les analyses de scénarios et les options comprises dans la stratégie de sylviculture.</i></p>	<p>2 ans</p>
<p><b>3.181</b> Nous recommandons que le Ministère compare régulièrement les taux de sylviculture à ceux des autres administrations en plus d'utiliser le modèle de prévision des coûts.</p>	<p><i>Les exercices d'analyse comparative avec d'autres administrations présentent des problèmes parce que les divergences en ce qui a trait à la situation géographique, aux types de forêts, aux coûts de la main-d'œuvre et à d'autres facteurs semblables peuvent mener à des taux de compensation légitimement différents. Il peut être extrêmement difficile d'isoler les facteurs d'intérêt. Le MRN fera des efforts pour développer des critères pour les comparaisons. Le MRN s'efforce néanmoins de fixer des taux de compensation concurrentiels qui accordent une rétribution équitable aux compagnies chargées d'effectuer des activités sylvicoles, et ce, au coût le moins élevé possible pour le gouvernement. Le MRN continuera de refaire le calcul des taux régulièrement afin de tenir compte de l'évolution du marché et des conditions de forêt.</i></p>	<p>1 an</p>

## Pièce 3.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>3.182</b> Nous recommandons que le Ministère exige que les titulaires de permis lui fournissent un rapprochement des coûts réels engagés pour les services de sylviculture effectués sur les terres de la Couronne et les taux versés et que les économies réalisées soient partagées proportionnellement entre la Couronne et le titulaire de permis.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord avec le principe de réaliser des économies de coûts et de partager celles-ci. Le Ministère et les titulaires de permis de coupe travaillent actuellement à l'amélioration des processus au moyen de la méthode Lean Six Sigma afin de cerner et d'éliminer les étapes du processus sans valeur ajoutée et le gaspillage. Les titulaires de permis de coupe devront fournir le rapprochement des coûts annuels des activités dont le remboursement est assuré au titre du programme de sylviculture.</i></p>	<p>3 mois</p>
<p><b>3.194</b> Nous recommandons que l'ensemble de rapports uniformisé préparé par l'office de commercialisation des produits forestiers comprenne un rapprochement entre les états financiers audités et le tableau du financement des travaux de sylviculture et les coûts connexes.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. À l'avenir, les offices de commercialisation des produits forestiers devront faire le rapprochement de leurs états financiers vérifiés dans le cadre des rapports sur les activités sylvicoles au Commission des produits forestiers.</i></p>	<p>12 mois</p>
<p><b>3.196</b> Nous recommandons que le Ministère s'assure qu'une entente d'aménagement forestier soit signée par tous les titulaires de permis actuels afin de s'assurer de la conformité avec la <i>Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i>.</p>	<p><i>Le MRN est d'accord. Le Ministère collabore avec les titulaires de permis de coupe pour conclure des ententes d'aménagement forestier modifiées et rajustées. Entre-temps, les ententes de 25 ans sont toujours en vigueur.</i></p>	<p>2 ans</p>
<p><b>3.206</b> Nous recommandons que la province adopte une entente de partage des coûts plus équitable pour les travaux de sylviculture qui reconnaît les avantages directs réalisés par les entreprises forestières.</p>	<p><i>Le modèle actuel se concentre sur le financement du gouvernement de telle sorte que les futurs gouvernements conservent leur droit de regard sur des questions telles que l'autorisation de récolter le bois et l'allocation de bois; mais, le MRN examinera des modèles alternatifs pour examen par le gouvernement.</i></p>	<p>5 ans</p>



**Contexte**

**3.39** Les forêts du Nouveau-Brunswick ont été le pilier de l'économie provinciale depuis plus d'un siècle, non seulement grâce à la foresterie, mais également au tourisme, aux loisirs, à la chasse et à la pêche. Nos forêts constituent un apport inestimable sur les plans social, économique et environnemental à la qualité de vie au Nouveau-Brunswick et représentent notre héritage aux générations futures. Les forêts du Nouveau-Brunswick constituent l'un de nos actifs les plus précieux et sont essentielles à la prospérité actuelle et future de la province. Il est donc important qu'elles soient gérées et traitées convenablement. Le ministère des Ressources naturelles (le « Ministère ») est chargé de ce défi de taille.

**3.40** Le Ministère assure l'intendance de cette ressource publique. Au sein du Ministère, c'est la Direction de la gestion des forêts ainsi que le personnel des bureaux régionaux et de district qui assurent la gestion des forêts de la Couronne du Nouveau-Brunswick.

**Gestion des forêts au Nouveau-Brunswick**

**3.41** La *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* assigne au ministre des Ressources naturelles des responsabilités pour les terres de la Couronne et les terrains boisés privés. Elle stipule que le ministre est chargé de l'aménagement, de l'utilisation, de la protection et de la gestion intégrée des terres de la Couronne, y compris :

- l'accès aux terres de la Couronne et la circulation sur celles-ci;
- la récolte et le renouvellement des ressources en bois;
- le milieu naturel afin de protéger les populations de poissons et de gibier;
- les loisirs en forêt;
- la remise en état.

**3.42** Il est important de noter que l'aménagement forestier et la gestion des terres de la Couronne ne sont pas les mêmes. L'aménagement forestier est un sous-ensemble de la gestion des terres de la Couronne. Les mines, l'aquaculture, les parcs éoliens, le tourisme et les loisirs représentent d'autres éléments de l'utilisation des terres de la Couronne qui doivent être gérés. L'aménagement forestier a été élargi pour inclure l'approvisionnement en bois des terres privées en plus du bois des terres de la Couronne.

- 3.43** Le Ministère est chargé de la gestion des ressources sur les terres de la Couronne, dont le bois. Il doit exercer sa responsabilité pour les ressources forestières de manière à en maintenir la productivité et la capacité de renouvellement, tout en préservant le processus écologique et la biodiversité. En ce qui concerne les pratiques de gestion des forêts, le Ministère a la responsabilité de « *définir des buts, des objectifs, des normes et des politiques en matière de gestion des forêts qui reflètent les valeurs publiques.* »<sup>10</sup>
- 3.44** Un aménagement durable des forêts consiste à équilibrer les diverses valeurs socio-économiques et environnementales et les autres objectifs non ligneux avec les objectifs liés au bois (« objectifs ligneux»). Il « *nécessite une approche de gestion adaptative qui reconnaît le potentiel des forêts à offrir une diversité de valeurs aux usagers et qui tente d'établir le meilleur équilibre entre les différentes utilisations du territoire en tenant compte des avantages et des impacts.* »<sup>11</sup>
- 3.45** Les terres de la Couronne sont gérées par les titulaires de permis (participants industriels importants) sous la surveillance et l'orientation du Ministère par l'entremise d'une série d'ententes, de plans, de normes et de procédures.
- 3.46** Le modèle d'aménagement forestier en place sur les terres de la Couronne a été suivi au Nouveau-Brunswick depuis la promulgation de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* en 1982. À cette époque, la province était divisée en dix permis et les permis de gestion étaient accordés au plus important producteur de chaque permis, principalement des papetières. La rationalisation et la consolidation ont réduit la liste des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne à cinq entreprises (pièce 3.3), plus un permis supplémentaire sous la gestion provisoire du Ministère après la fermeture de l'usine Weyerhaeuser à Miramichi. Il reste seulement une des entreprises initiales basées au Nouveau-Brunswick qui est titulaire d'un permis. Récemment, à des fins d'efficacité, les dix permis de la Couronne ont été consolidés en six unités de

---

<sup>10</sup> *Manuel d'aménagement forestier pour les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick*, ministère des Ressources naturelles, juin 2004, section 3.5

<sup>11</sup> *Ibid*, section 2

gestion (annexe II).

*Pièce 3.3 – Titulaires actuels de permis de coupe sur les terres de la Couronne*

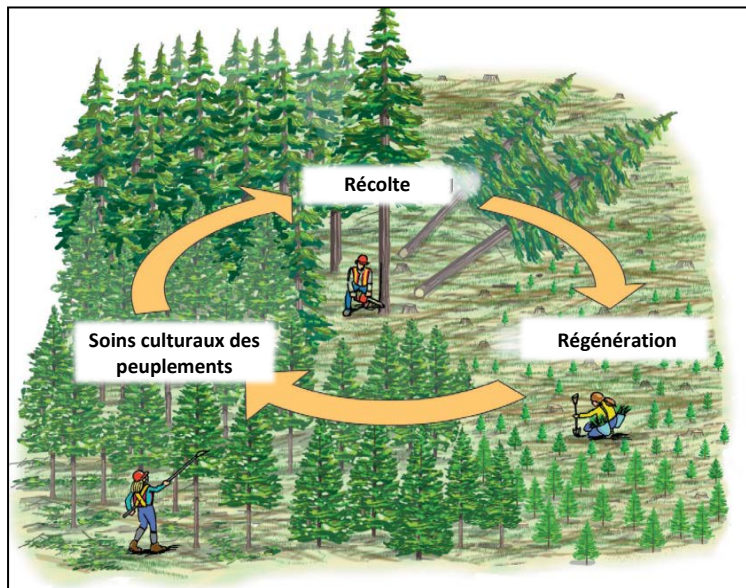
<b>Titulaires actuels de permis de coupe sur les terres de la Couronne</b>				
<b>Permis</b>	<b>Titulaire de permis</b>	<b>Société mère / Siège social</b>	<b>Superficie des terres (ha)</b>	<b>% du total</b>
Upsalquitch	AV Cell Inc.	Groupe Burla, Mumbai, Indes	418 850	13 %
Bas-Miramichi	Fornebu Lumber Company Inc.	Groupe d'Umoe, Lysaker, Norvège	944 320	29 %
Kent	Équipe de gestion du permis Kent <sup>12</sup>	s.o.	71 942	2 %
Fundy	Irving Pulp & Paper Limited	JDI, Saint-Jean, N.-B.	1 046 967	32 %
York	A.V. Nackawic Inc.	Groupe Burla, Mumbai, Indes	257 668	8 %
Carleton	Titulaire du permis - Twin Rivers Paper Company/ Gestionnaire du permis – Acadian Timber	Madawaska, ME / Vancouver, C.-B.	530 659	16 %
<b>Total</b>			<b>3 270 406</b>	<b>100 %</b>

*Source : Rapport annuel de 2013 du ministère des Ressources naturelles*

**3.47** Dans ce type de cadre de gestion, le Ministère établit et fait respecter les paramètres et les sociétés privées exécutent les fonctions de gestion. Le raisonnement qui sous-tend ce cadre était que les sociétés privées sont plus habilitées à jouer ce rôle, car elles ont en place l'infrastructure, le personnel et l'expertise technique pour assurer la prestation de ces services sur le territoire de leur permis respectif. Les sociétés privées dans le secteur forestier sauraient également mieux s'adapter aux changements dans les sciences forestières et aux nouvelles pratiques d'aménagement forestier qu'un ministère. D'autre part, cet avantage permettrait des économies dans la gestion des forêts de la Couronne. Si les titulaires de permis ne fournissaient pas de services de gestion, le ministre aurait été tenu de le faire.

<sup>12</sup> Équipe de gestion du permis Kent – des négociations sont en cours avec Arbec, à titre de récent propriétaire de l'usine à Miramichi, pour devenir le titulaire du permis Kent.

## Pièce 3.4 – Système sylvicole



Source : Colombie-Britannique, Ministry of Forests, Forest Practices Branch, 2003, *Sylvicultural Systems Handbook for British Columbia*. [Traduction]

### Au sujet de la sylviculture<sup>13</sup>

**3.48** La sylviculture est un élément important du processus d'aménagement forestier. Elle comprend la régénération, les soins culturaux des peuplements et la sélection des méthodes de récolte. Elle s'occupe de la régénération résolue de la forêt pour satisfaire des objectifs ligneux et non ligneux précis.

**3.49** On a surtout recours à la sylviculture pour améliorer la production future de bois. Elle concentre le rendement potentiel d'une parcelle de terrain donnée sur un plus petit nombre d'arbres de qualité supérieure qui atteindront leur taille récoltable plus rapidement.

**3.50** Laissées à elles-mêmes, la plupart des zones récoltées au Nouveau-Brunswick régénéreront des arbres naturellement. Environ 76 % de la zone boisée de la Couronne qui est récoltée est laissée pour se régénérer naturellement, selon un document de stratégie de 2014 et le tableau justificatif que le Ministère nous a fournis (voir l'annexe IV – Indicateurs clés

<sup>13</sup> Voir l'annexe III pour de plus amples renseignements généraux sur la sylviculture.

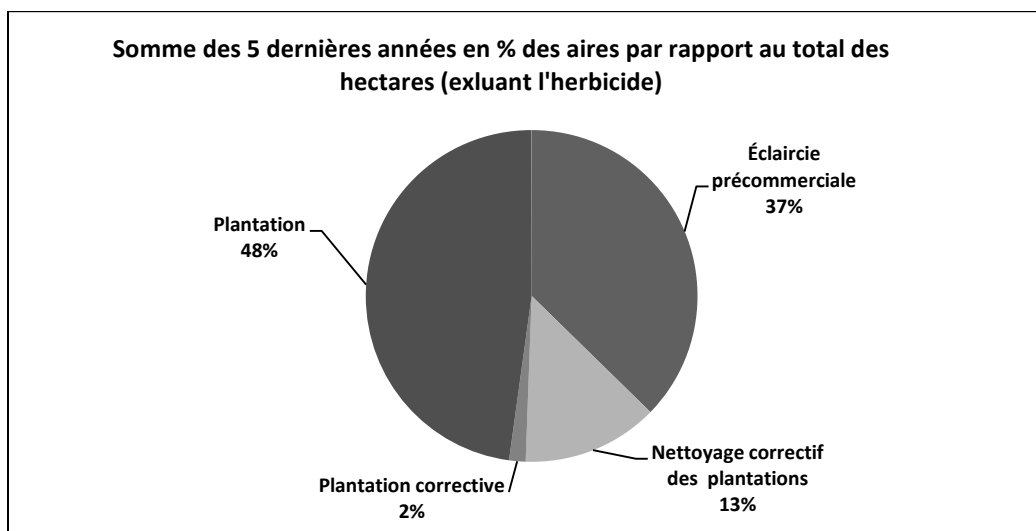
d'aménagement forestier).

**3.51** Les traitements sylvicoles courants comprennent :

- la plantation;
- l'éclaircie précommerciale et le dégagement de plantations;
- le scarifiage (préparation du site de plantation);
- l'application d'herbicide.

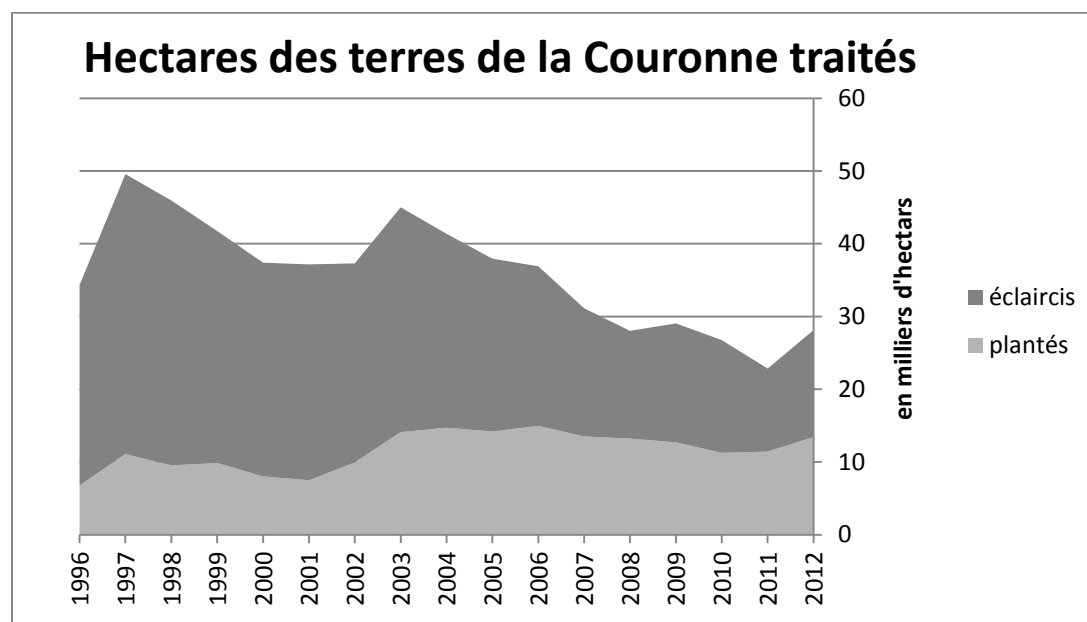
**3.52** La plantation et l'éclaircie précommerciale représentent les deux traitements sylvicoles le plus souvent appliqués dans les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick. Ensemble, ils constituent la majeure partie des aires traitées (pièce 3.5).

*Pièce 3.5 – Traitements sylvicoles utilisés sur les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick*



*Source : Graphique préparé par le VGNB à partir des données de certification Esilv (non auditées)*

Pièce 3.6 – Hectares des terres de la Couronne traités



Source : Graphique préparé par le VGNB à partir des rapports annuels (non audités) du Ministère

**3.53** Comme on peut le voir dans la pièce 3.6, la province possède un long historique de réinvestissement dans nos forêts par l'entremise des traitements sylvicoles. La province a dépensé 125 millions de dollars au cours des cinq derniers exercices plus un montant supplémentaire de 22 millions pour le programme de sylviculture pour les lots boisés privés, pour un investissement total dans nos forêts du Nouveau-Brunswick d'environ 29 millions annuellement au cours des cinq derniers exercices.

Pièce 3.7 – Historique des dépenses du programme de sylviculture du Ministère

Historique des dépenses du programme de sylviculture du Ministère (milliers de dollars)					
	Réel 2009-2010	Réel 2010-2011	Réel 2011-2012	Réel 2012-2013	Réel projeté 2013-2014
Planification et surveillance par le Ministère	844,7 \$	771,3 \$	1 035,5 \$	893,0 \$	704,1 \$
Pépinière	3 830,4	3 947,6	3 954,5	3 863,1	3 686,3
Versements aux titulaires de permis	20 409,3	19 257,7	16 225,5	17 695,5	17 160,0
Herbicide	2 053,7	1 924,7	2 250,4	2 099,8	2 317,6
<b>Total partiel – Ministère et programme pour les terres de la Couronne</b>	<b>27 138,1</b>	<b>25 901,3</b>	<b>23 465,9</b>	<b>24 551,4</b>	<b>23 868,0</b>
Programme de sylviculture pour les lots boisés privés	4 027,9	4 000,1	4 000,0	4 998,9	5 000,0
<b>TOTAL DES DÉPENSES EN SYLVICULTURE DU MINISTÈRE</b>	<b>31 166,0 \$</b>	<b>29 901,4 \$</b>	<b>27 465,9 \$</b>	<b>29 550,3 \$</b>	<b>28 868,0 \$</b>

Source : ministère des Ressources naturelles (non-audité) - adapté par le VGNB

**Rôles et  
responsabilités**

**3.54** Le Ministère a défini ses rôles et responsabilités relativement à la prestation de la sylviculture comme étant :

- surveiller la conformité des titulaires de permis avec les normes de traitement;
- établir les taux de remboursement;
- approuver les budgets de sylviculture des titulaires de permis;
- rembourser les titulaires de permis pour les traitements achevés avec succès.

**3.55** La responsabilité pour planifier et exécuter les travaux de sylviculture a été déléguée aux titulaires de permis. Les titulaires de permis sont destinés à mettre en œuvre les traitements sylvicoles sur les sites de feuillus et de résineux en vue de soutenir la croissance maximale des approvisionnements durables actuels et futurs en bois et l'accomplissement des objectifs non ligneux tels que définis dans leur plan d'aménagement.

**3.56** Cependant, à titre d'intendant des forêts publiques, le Ministère est, en fin de compte, responsable et doit rendre des comptes sur la réussite de la régénération des forêts du Nouveau-Brunswick dans l'intérêt et pour le plaisir des générations actuelles et futures. Chaque titulaire de permis se concentre sur son propre permis de coupe sur les terres de la Couronne et exploite son entreprise avec succès dans une industrie mondiale très concurrentielle. Il revient au Ministère de coordonner et de gérer efficacement les terrains forestiers exploitables de la province pour s'assurer que les objectifs publics sont atteints.

**3.57** Les rôles et responsabilités seront définis davantage dans le présent rapport au fur et à mesure que nous abordons la gestion de chacun des éléments du programme de sylviculture. Voici les trois principaux éléments :

- la planification sylvicole;
- les normes de traitements sylvicoles;
- la surveillance et le remboursement des travaux de sylviculture.

**Étendue de  
l'audit**

**3.58** Nos travaux se sont concentrés principalement sur le programme de sylviculture sur les terres de la Couronne, compte tenu de l'importance du bois de la Couronne sur

l'approvisionnement futur en bois et de la superficie des terrains forestiers exploitables de la Couronne. Le programme constitue également la dépense directe la plus importante. Nous avons également inclus le programme de sylviculture pour les lots boisés privés dans nos constatations et recommandations. Les procédés de sylviculture sur les terres de la Couronne et les terrains privés sont très semblables.

**3.59** Nous avons examiné le cadre législatif en vertu duquel le Ministère fonctionne. Nous avons étudié les données et les documents fournis par le Ministère et par d'autres participants dans la prestation du programme, le cas échéant. Nous avons également examiné les données et les renseignements concernant les pratiques de sylviculture et d'aménagement forestier. Cet examen a inclus les résultats des audits de performance similaires effectués par d'autres administrations, ainsi que des études et des analyses préparées par d'autres gouvernements, des chercheurs et l'industrie portant sur les traitements sylvicoles et l'analyse des investissements en sylviculture. Nous avons analysé des données pour établir les tendances et les domaines de risques potentiels. Nous avons étudié les processus clés du Ministère entourant la prestation du programme et avons observé une évaluation conjointe de traitements sylvicoles effectuée par le Ministère et un office de commercialisation. Nous avons effectué des inspections sur le site de secteurs traités.

**3.60** Nous avons effectué des entrevues avec la direction et le personnel du Ministère au siège social et dans des régions sélectionnées, ainsi qu'avec des représentants d'autres organismes et parties prenantes, dont :

- la Commission des produits forestiers;
- deux titulaires de permis;
- les offices de commercialisation des produits forestiers du Nouveau-Brunswick;
- la Fédération des propriétaires de lots boisés du Nouveau-Brunswick;
- certains membres du milieu universitaire et des forestiers professionnels.

**3.61** Notre audit n'a pas inclus un examen détaillé des plans d'aménagement forestier et des plans d'exploitation exigés en vertu des dispositions de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*. Bien que nous ayons examiné certains de ces



documents pour acquérir de meilleures connaissances des affaires du Ministère, nous n'exprimons pas d'opinion sur les procédés détaillés de sylviculture et d'aménagement forestier appliqués par les titulaires de permis.

- 3.62** Notre audit a porté sur la période de 2009 à avril 2014. Toutefois, dans le cadre de nos travaux et afin d'acquérir suffisamment de connaissances sur le sujet, nous avons dû parfois examiner des documents et des rapports du Ministère antérieurs à 2009.
- 3.63** Les critères d'audit que nous avons utilisés pour chaque objectif sont énumérés à l'annexe V.
- 3.64** Notre audit a été effectué conformément aux normes relatives aux missions de certification, y compris les missions d'optimisation des ressources et de conformité, établies par les Comptables professionnels agréés du Canada, et a comporté par conséquent les contrôles et autres procédés jugés nécessaires dans les circonstances.
- 3.65** Certaines des informations financières et statistiques présentées dans le présent chapitre ont été compilées à partir d'informations fournies par diverses entités concernées par le sujet. Elles n'ont pas été auditées ou autrement vérifiées. Les lecteurs doivent garder à l'esprit que ces informations financières et statistiques risquent de ne pas convenir à leurs fins.

### **Premier objectif**

- 3.66** Notre premier objectif d'audit était de déterminer si le Ministère s'acquitte de ses responsabilités pour améliorer la qualité et la quantité de l'approvisionnement futur en bois grâce à la sylviculture.

### **Orientation stratégique**

- 3.67** Une des principales responsabilités du Ministère est d'établir les buts et les objectifs de l'aménagement forestier pour une gestion durable du bois et les objectifs non ligneux, dont la biodiversité et la protection des habitats. Les buts et les objectifs définis par le Ministère aident à assurer que les forêts de la Couronne du Nouveau-Brunswick sont gérées dans le meilleur intérêt de ses citoyens. La sylviculture constitue un élément important de l'aménagement forestier et un outil essentiel pour façonner le renouvellement afin de soutenir l'atteinte des objectifs du Ministère. Comme il est décrit précédemment, la sylviculture fait partie de l'aménagement forestier qui se concentre sur la régénération gérée de la forêt pour mieux atteindre les objectifs

d'exploitation du bois (« objectifs ligneux »).

**Échec de l'actualisation de l'orientation stratégique**

**3.68** Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas en place une stratégie de gestion des forêts révisée pour la plus récente période de planification de la gestion des forêts (2012-2017). Le Ministère continue de fonctionner selon la stratégie forestière antérieure, soit « *La forêt publique du Nouveau-Brunswick : Notre avenir commun, juin 2005* », et les objectifs et normes connexes pour la période de gestion 2007 à 2012. Selon la stratégie de 2005 du Ministère, les objectifs forestiers devaient être révisés tous les cinq ans.

**Non-respect de la Loi sur les terres et forêts de la Couronne**

**3.69** Le Ministère ne respectait pas la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*. La Loi exige que les plans d'aménagement forestier de 25 ans soient révisés et actualisés tous les cinq ans. Cet exercice n'a pas été fait avant le début de la période de gestion 2012 à 2017 en raison des retards continus du gouvernement à établir une stratégie de gestion des forêts révisée pour les titulaires de permis afin qu'ils la suivent en préparant leurs nouveaux plans d'aménagement.

**Trois stratégies de gestion des forêts en cinq ans**

**3.70** Nous avons constaté qu'il y avait eu trois itérations ou tentatives d'une stratégie de gestion des forêts au cours de la période considérée de 2009 à 2014. Le Ministère était sur la bonne voie pour respecter le calendrier du cycle de planification lorsqu'il a publié la première stratégie en 2009, intitulée « *Une approche équilibrée d'aménagement de la forêt de la Couronne du Nouveau-Brunswick* ». Cette stratégie a été élaborée pour donner suite aux recommandations formulées par le Groupe de travail sur la diversité forestière et l'approvisionnement en bois dans son rapport intitulé « *Solutions d'aménagement pour la forêt publique du Nouveau-Brunswick* » (avril 2008) et aux consultations publiques exhaustives.

**Stratégie élaborée en 2009**

**Stratégie de 2009 retardée en 2011**

**3.71** Cependant, en 2011, la mise en œuvre de cette stratégie a été retardée pour permettre l'achèvement des rapports de deux groupes de travail : « *Vers une forêt économique durable au Nouveau-Brunswick – Rapport du Groupe de travail sur les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick* » ; et « *De nouvelles approches pour les lots boisés privés, Recadrage du début sur la politique forestière* », rapport du Groupe de travail sur les forêts privées.

**Stratégie de 2012 retardée**

**3.72** En mars 2012, le Ministère a annoncé une nouvelle stratégie de gestion des forêts qui équilibrerait les besoins

sociaux, écologiques et économiques. Les caractéristiques de ce plan, telles que soulignées dans un communiqué de presse du ministre, comprenaient ce qui suit :

- maintien des niveaux de récolte autorisée des résineux et réduction de la récolte autorisée des feuillus;
- mise en œuvre de mesures de récolte autres que la coupe à blanc;
- désignation de 28 % de la forêt de la Couronne comme « forêt de conservation », ce qui inclut 9,4 % de zones naturelles protégées.

**3.73** Ce plan a été retardé par le ministre qui a expliqué, dans une lettre adressée à tous les titulaires de permis, que cette fois-ci c'était pour permettre d'élaborer des moyens pour attirer des investissements dans l'industrie forestière.

*La stratégie de gestion des forêts de 2014 a été publiée pour la période de gestion de 2012 à 2017*

**3.74** En 2014, le gouvernement a produit une troisième version de la stratégie de gestion des forêts pour la période de gestion allant de 2012 à 2017. Cette version de la stratégie comprenait une augmentation de la récolte autorisée de résineux et conservait la récolte autorisée des feuillus. Il prétendait doubler les zones naturelles protégées, passant à 8 % de la superficie forestière productive, ce qui équivaut à 9,4 % de la superficie de l'ensemble de la forêt de la Couronne comme il avait été annoncé dans la stratégie de 2012. Le Ministère a indiqué que l'objectif clé de la stratégie est de renforcer la position du secteur forestier du Nouveau-Brunswick.

*L'indécision empêche la planification et les investissements à long terme*

**3.75** En raison de sa nature, la foresterie est une entreprise à long terme et l'aménagement forestier durable exige un environnement réglementaire stable et prévisible afin de permettre que des mesures de traitement soient élaborées et arrivent à terme. Des plans et des mesures appropriés à moyen et long terme doivent être élaborés sans crainte de changements à court terme dans les buts et les objectifs en matière de foresterie. L'indécision dans l'établissement d'une orientation stratégique crée un environnement d'incertitude et de constante évolution qui empêche la planification et les investissements à long terme.

**Recommandation**

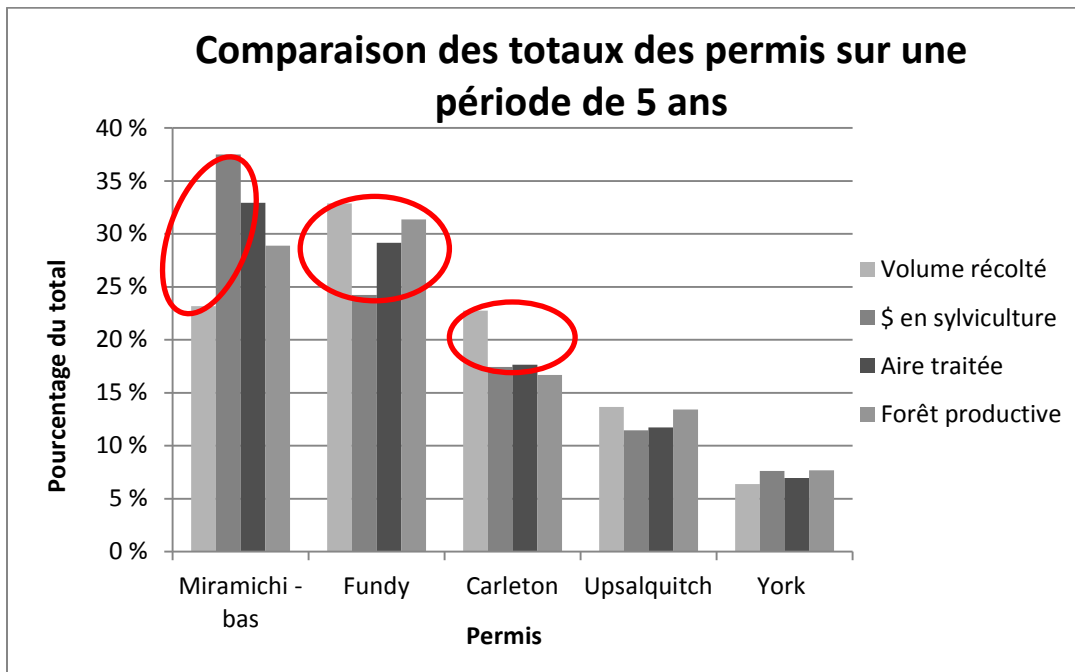
**3.76** Nous recommandons que le Ministère respecte un cycle réglementé et prévisible de planification de la gestion des forêts et s'assure de respecter la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* en obtenant de chaque titulaire de permis les plans d'aménagement forestier révisés tous les cinq ans.

**Une stratégie distincte pour chaque permis**

**3.77** Chaque titulaire de permis a la responsabilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie d'aménagement forestier pour son propre permis qui intégrera les objectifs établis par le gouvernement et respectera les normes et les règlements. La stratégie doit également viser à satisfaire les besoins de production des titulaires de permis et de sous-permis.

**3.78** Nous avons constaté que la régénération des terrains forestiers exploitables de la Couronne ne sont pas surveillés ou gérés comme un tout, mais plutôt sur la base de chaque permis. Cette pratique signifie que même si les règles de base sont les mêmes dans l'ensemble de la province, il existe jusqu'à six différentes stratégies d'aménagement forestier et de sylviculture qui sont suivies sur les terres de la Couronne (une pour chaque unité administrative). Les stratégies doivent adhérer aux objectifs et aux normes en matière de forêts établis par le Ministère. Dans ce cadre élargi, chaque titulaire de permis gère son permis afin de répondre au mieux à ses besoins en bois et à ceux des titulaires de sous-permis connexes.

Pièce 3.8 – Comparaison des permis



Source : Graphique préparé par le VGNB à partir des données du Ministère (non auditées)

Remarque : « \$ en sylviculture » représente les paiements versés aux titulaires de permis et exclut le coût des semis fournis par la pépinière et des traitements d'herbicide.

**3.79** Les titulaires de permis ont été gérés à différents niveaux d'intensité et ont suivi des stratégies de sylviculture différentes.

**3.80** La pièce 3.8 montre comment variés sont les activités et les résultats à l'échelle des permis. Bien que ces écarts soient attribuables aux différences écologiques et économiques dans l'ensemble de la province, l'intensité de la gestion et le programme unique de chaque titulaire de permis jouent un rôle important.

**Aucune comparaison aux titulaires de tenure libre**

**3.81** Une partie importante des tenures libres industrielles sont détenues par des titulaires de permis qui gère des terres de la Couronne et des tenures libres. Le Ministère n'évalue pas les plans de sylviculture des permis de coupe sur les terres de la Couronne en les comparant à ce qui est fait sur les propres tenures libres du titulaire de permis. Selon l'article 40(1) de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*, le ministre peut obtenir les plans d'aménagement et d'exploitation relativement aux tenures libres. En 2005, le Ministère a demandé des renseignements sur les activités de sylviculture effectuées sur les tenures libres de titulaires de permis pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité

spécial de l'approvisionnement en bois. Nous n'avons pas été en mesure de déterminer ce que le Ministère a fait des renseignements obtenus et aucune autre demande semblable n'a été faite ultérieurement. Une analyse périodique des renseignements permettrait au Ministère de déterminer si les efforts en sylviculture sur les tenures libres diffèrent sensiblement des terres de la Couronne dans le cas où les travaux sont financés par le Ministère.

**3.82** Le Comité spécial de l'approvisionnement en bois a énoncé que « *Les tenures industrielles ne font pas toutes l'objet d'un aménagement aussi intensif que les terres de la Couronne. Les tenures libres industrielles constituent 18 % des terres forestières productives de la province. Tandis que certains propriétaires industrielles [sic] de terres ont énergiquement mis en œuvre des programmes de sylviculture sur leurs terres, d'autres ne l'ont pas fait. Un aménagement intensif devrait être appuyé sur toutes les terres pour lesquelles l'objectif principal est la production de la matière ligneuse.* »<sup>14</sup>

**Recommandation**

**3.83** Nous recommandons que le Ministère obtienne régulièrement les plans d'aménagement forestier pour toutes les tenures libres industrielles qui sont gérées par des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne et compare les niveaux de sylviculture entre les tenures libres et les terres de la Couronne.

**Établissement des normes**

**3.84** Nous avons examiné les documents et les procédés utilisés par le Ministère pour établir les normes, les critères et les procédures en place en vue d'orienter le rendement de la planification et de la mise en œuvre de la sylviculture sur les terres de la Couronne.

**Normes désuètes et provisoires**

**3.85** Certaines administrations possèdent un manuel distinct pour la sylviculture sur les terres de la Couronne. Au Nouveau-Brunswick, les normes et les procédures sylvicoles pour les terres de la Couronne sont incluses dans le *Manuel d'aménagement forestier*. Ce manuel est un document

<sup>14</sup> *Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick*, Comité spécial de l'approvisionnement en bois, septembre 2004, page 25.

provisoire qui n'a jamais été achevé parce que le Ministère n'a pas réussi à obtenir l'acceptation de l'industrie au sujet des normes qu'il contient. Par contre, il a servi de document pour la conformité avec les normes depuis 2004 autant pour les titulaires de permis que le Ministère.

**3.86** Depuis la dernière ébauche en 2004, le manuel a été remplacé par d'autres documents, des énoncés de politiques et des modifications de procédures. On ne peut l'utiliser comme unique ensemble de normes pour les travaux de sylviculture.

**3.87** L'absence d'un ensemble unique de normes pour les traitements sylvicoles fait en sorte que le contrôle du Ministère en ce qui touche le respect des normes par le titulaire de permis est inefficace et possiblement inefficace, et augmente le risque qu'elles ne protègent pas convenablement l'intérêt public et les générations futures.

***Les normes sylvicoles pour la forêt acadienne n'ont pas été mises en œuvre***

**3.88** La zone forestière du Nouveau-Brunswick se compose de peuplements mixtes de conifères et de feuillus. Elle est caractérisée par une grande variété d'espèces d'arbres, comprenant autant des peuplements mixtes d'essences résineuses comme l'épinette rouge et noire que des feuillus tolérants à l'ombre comme le bouleau jaune et l'érable à sucre. Ces peuplements ont généralement été classés comme la forêt acadienne.

**3.89** Le Ministère est responsable d'établir les objectifs de la gestion des forêts qui traduisent les valeurs publiques. Notre examen des études commandées, des rapports et des annonces et stratégies du Ministère au cours des dix dernières années ont montré que la préservation de la diversité forestière était une valeur publique importante.

**3.90** Nous avons constaté que les méthodes actuelles de gestion des forêts ne quantifient pas adéquatement la réussite de la régénération des peuplements d'essences mixtes de la forêt acadienne.

**3.91** Les stratégies antérieures en matière de gestion des forêts s'étaient engagées à « *maintenir la diversité naturelle et les*

*caractéristiques écologiques de la forêt acadienne* »<sup>15</sup> et « *en maintenant les caractéristiques importantes de la forêt acadienne du point de vue de la structure et de la composition des peuplements* »<sup>16</sup>. Le Comité spécial de l’approvisionnement en bois avait aussi formulé une recommandation dans ces termes.

**3.92** Nous avons constaté que le Ministère avait, en consultation avec les parties prenantes, rédigé un ensemble de normes sylvicoles pour conserver l’intégrité de la forêt acadienne, mais ne l’a jamais adopté. Nous avons été informés que l’industrie avait fait pression contre l’adoption des normes. À la fin de nos travaux d’audit, la politique n’avait pas été adoptée et il n’y avait aucun plan pour sa mise en œuvre.

***Les normes favorisent la régénération des résineux***

**3.93** Au cours de notre examen des pratiques et des normes sylvicoles, nous avons constaté qu’elles ciblaient la régénération des résineux à valeur élevée, surtout l’épinette et le pin. Selon le Ministère, cette orientation découle du fait que les utilisateurs industriels utilisent principalement les résineux dans leurs usines. Le Ministère a reconnu que le cèdre de l’Est, l’épinette rouge, les feuillus tolérants à l’ombre (p. ex. le bouleau jaune, l’érable à sucre, le chêne) et les essences d’arbres dans les peuplements mixtes ont diminué historiquement en raison des pratiques de gestion du bois.

**3.94** Le Ministère a eu en place une politique en matière de feuillus tolérants depuis 1992. Son objectif est de maximiser l’approvisionnement durable en billes de feuillus dans les peuplements où le volume des essences de feuillus tolérants à l’ombre est supérieur à 50 %.

***La régénération des feuillus***

**3.95** Le *Rapport du Groupe de travail sur la diversité forestière et l’approvisionnement en bois* (avril 2008) a précisé que « *l’utilisation accrue d’interventions autres que la coupe à blanc favorise la régénération et le développement*

<sup>15</sup> *La forêt publique du Nouveau-Brunswick – Notre avenir commun*, ministère des Ressources naturelles, juin 2005

<sup>16</sup> *Être... durable, ici on le peut – Une approche équilibrée d’aménagement de la forêt de la Couronne du Nouveau-Brunswick*, ministère des Ressources naturelles, 2009



*des essences d'ombre [feuillus] ».*<sup>17</sup> Il a également mentionné qu'une teneur élevée ou croissante d'essences intolérantes (érable rouge, bouleau blanc) et d'essences de peupliers est incompatible avec le caractère naturel de la forêt acadienne.

**3.96** La régénération des essences de feuillus tolérants à l'ombre est importante non seulement pour des raisons écologiques et la biodiversité, mais aussi pour l'industrie forestière. De nombreuses usines utilisent les feuillus et bon nombre de produits forestiers à valeur ajoutée dépendent de bois franc de qualité supérieure, comme les revêtements de sol, les meubles et les papiers minces.

**3.97** L'une des meilleures façons de gérer la régénération des peuplements de feuillus tolérants est le recours aux traitements de coupe partielle et sélective. Les feuillus comptent sur la régénération naturelle. Ils ne sont pas plantés comme certaines essences résineuses. Les traitements de coupe partielle, comme la coupe de jardinage et les coupes par trouées ou par bandes, ont été largement utilisés dans les traitements sylvicoles de feuillus dans l'est de l'Amérique du Nord. Le Ministère a accepté la récolte d'écrémage dans sa politique sur les feuillus tolérants comme une pratique de gestion exemplaire.

***Augmentation de la coupe à blanc dans les zones***

**3.98** Dans sa stratégie de gestion des forêts antérieure à 2014, *La forêt publique du Nouveau-Brunswick – Notre avenir commun* (juin 2005), le Ministère précisait ce qui suit : « *Dans le but de rehausser la diversité et de soutenir la Forêt acadienne, les prescriptions de coupe autres que la coupe à blanc seront exigées* ». La stratégie comprenait des objectifs de gestion forestière qui stipulaient que « *Dans la mesure du possible, on réservera la récolte au moyen de la coupe à blanc seulement aux peuplements qui ne conviennent pas aux autres modes de récolte* ».

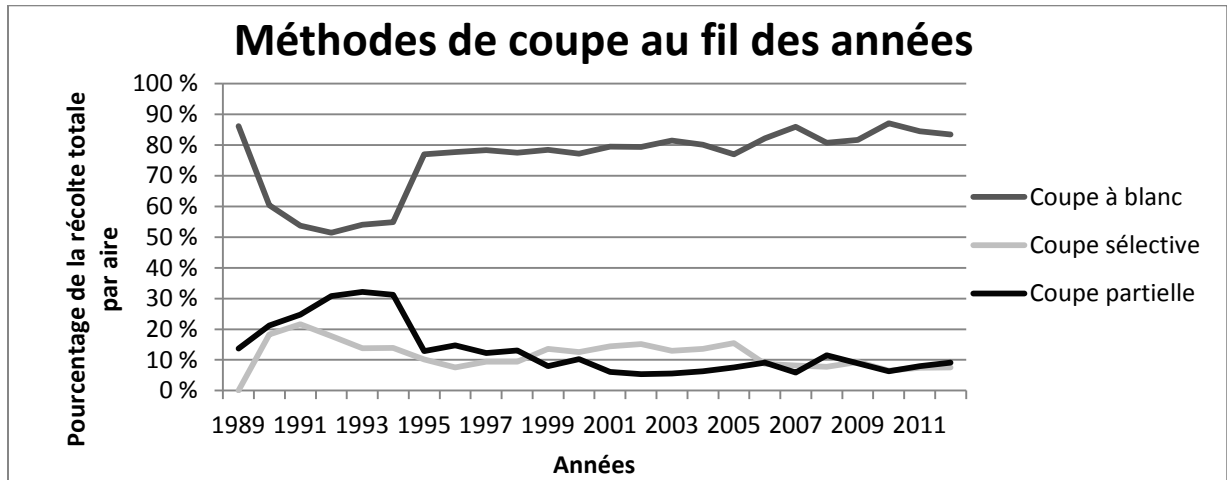
**3.99** Par ailleurs, le Comité spécial de l'approvisionnement en bois a recommandé « *que la coupe à blanc sur les terres de la Couronne soit réduite* ».

---

<sup>17</sup> Thom Erdle et. al. *Solutions d'aménagement de la forêt publique du Nouveau-Brunswick, Rapport du Groupe de travail sur la diversité forestière et l'approvisionnement en bois*. Page XV.

**3.100** Comme le montre la pièce 3.9, nous avons constaté que depuis la fin des années 1990 la coupe à blanc, en tant que pourcentage de la récolte totale, est demeurée à 80 % ou plus de l'ensemble de la superficie récoltée. Les recommandations formulées pour réduire le recours à la coupe à blanc comme intervention de coupe ne semblent pas avoir été suivies.

Pièce 3.9 – Méthodes de coupe au fil des années



Source : Graphique préparé par le VGNB à partir des données de récolte du Ministère (non auditées)

### Plantations d'essences mixtes

**3.101** Nous avons été heureux de voir au cours de nos visites de sites de plantation que, quoique non requis par les normes du Ministère, les titulaires de permis avaient utilisé des essences de résineux mixtes dans la plantation. Il était également encourageant de constater dans la sélection des essences à planter un plus grand souci dans le choix d'essences appropriées pour les sites de plantation.

### Normes de plantation plus souples

**3.102** Au cours de notre audit, on nous a dit que le Ministère avait apporté des modifications aux normes de plantation sur les terres de la Couronne. En assouplissant certains des critères pour la densité relative naturelle et le calendrier des interventions, il était plus facile pour les sites récoltés d'être admissibles à des interventions de plantation normale de résineux. Avant cette modification, il y avait moins de sites qui étaient admissibles et, par conséquent, il était plus difficile pour les titulaires de permis d'atteindre les niveaux de plantation budgétés ou planifiés.

**3.103** Au cours de notre examen des normes sylvicoles, nous avons constaté une incohérence dans les normes de densité

relative de plantation. Le sapin baumier n'est pas pris en compte dans la nouvelle croissance de résineux lorsque l'on évalue la pertinence d'un emplacement pour la plantation. Cependant, les sapins baumiers qui poussent naturellement parmi les essences plantées sont autorisés à être pris en compte pour satisfaire aux normes de densité relative dans le cadre de l'examen décennal. Cette mesure permet à plus de plantations âgées de dix ans de satisfaire à la norme et réduit la pression sur l'industrie d'avoir à mettre à niveau les plantations non performantes.

- Recommandations**
- 3.104** Nous recommandons que le Ministère complète et mette au point un manuel de sylviculture comprenant des normes de rendement fondées sur les pratiques exemplaires.
- 3.105** Nous recommandons que le Ministère fasse respecter les normes d'aménagement forestier et apporte des modifications ou fasse des exceptions seulement à la lumière de nouvelles connaissances scientifiques et de l'analyse des effets des traitements passés.
- 3.106** Nous recommandons que la zone des forêts de la Couronne faisant l'objet d'une coupe à blanc soit réduite au profit de traitements autres que la coupe à blanc selon la stratégie de gestion des forêts mise à jour intitulée « *Stratégie de gestion des forêts de la Couronne - Mettre nos ressources à l'oeuvre.* »
- Surveillance de la conformité**
- 3.107** Le Ministère est chargé de surveiller la conformité des titulaires de permis avec les normes de traitements sylvicoles. Il consacre beaucoup d'efforts dans ce domaine. Il assure une communication ouverte et maintient une présence régulière sur le terrain.
- Beaucoup d'efforts consacrés à la surveillance de la conformité**
- 3.108** Le programme de surveillance annuelle de sylviculture contrôle la conformité avec les normes et vérifie que le Ministère a reçu les services pour lesquels il a été facturé. Le processus s'applique aux programmes de sylviculture pour les terres de la Couronne et les boisés privés. Comme pour tout programme d'achats, il doit exister une forme de contrôle de la réception pour s'assurer que le produit livré ou le service rendu concorde avec ce qui avait été commandé et facturé.
- 3.109** Lorsqu'il a terminé un traitement sylvicole, le titulaire de permis télécharge un formulaire attestant les traitements dans le système électronique de gestion pour la sylviculture du

Ministère (« Esilv »). Le formulaire atteste divers détails du traitement, comme la superficie de la zone traitée, les essences plantées et le traitement effectué.

**3.110** De façon systématique tout au long de la saison, le système Esilv choisit un échantillon aléatoire d'attestations aux fins d'évaluation et de contrôle par le Ministère. Un minimum de 10 % des secteurs traités pour chaque type de traitement est sélectionné au hasard. L'évaluation consiste en une vérification des données d'attestation, une prise de mesure du secteur traité et une inspection physique par le personnel du Ministère du traitement par rapport à des normes prescrites sur des parcelles d'essai.

**3.111** Tout écart supérieur à 5 % peut donner lieu à une réévaluation conjointe où un représentant du titulaire de permis et le Ministère refont le sondage de la parcelle en question.

**3.112** Le processus de contrôle culmine en un processus de rapprochement de fin d'exercice pour résoudre les différences entre le Ministère et les titulaires de permis touchant la mesure des secteurs traités et la conformité avec les normes sylvicoles pour les terres de la Couronne. Si l'écart total des parcelles échantillonnées et testées est supérieur à 2 %, un rajustement du montant total facturé pour le traitement visé est effectué. C'est un simple calcul qui consiste à appliquer l'écart au montant total payé pour ce type particulier de traitement. Par la suite, une lettre est envoyée au titulaire de permis l'informant des résultats du rapprochement pour chaque type de traitement et de toute somme due au Ministère pour les services qui n'ont pas concordé avec ceux qui avaient fait l'objet d'un paiement. Une facture est émise pour le recouvrement de ces frais.

***Exceptions de rapprochement accordées à un titulaire de permis***

**3.113** Nous avons examiné les données sommaires et les documents de rapprochement pour les évaluations postérieures aux traitements pour les dernières cinq années, soit de 2009 à 2013. Nous avons remarqué qu'un titulaire était systématiquement (chaque année) dans une situation de rapprochement en raison de traitements inadéquats ou des secteurs au-dessous de la norme. Nous avons constaté que le Ministère a systématiquement fait des exceptions et accordé des considérations spéciales à ce titulaire.

*Approche souple adoptée pour les erreurs du titulaire de permis*

**3.114** Des concessions ont été faites pour les erreurs dans un traitement sylvicole et d'entrée de données effectuées par le titulaire de permis. Des rajustements ont été apportés aux calculs de rapprochement et aux méthodes de mesure dans l'intérêt du titulaire.

*Nous avons calculé près de 1 million de dollars en exceptions accordées au titulaire de permis*

**3.115** Nous avons trouvé des différences entre le montant de recouvrement prévu fondé sur le pourcentage d'écart et le paiement total et les montants réellement recouverts du titulaire de permis. Le Ministère n'a pas facturé la totalité du montant qui lui était dû. Nous avons calculé un manque à gagner de 931 000 \$ sur la période de tests de cinq années. Cependant, une partie de la différence a été contrebalancée par des travaux en nature exécutés par le titulaire.

**3.116** Le Ministère avait adopté une approche souple lorsqu'il établissait le rapprochement du titulaire de permis. Les modifications apportées à la méthodologie de rapprochement n'ont pas été accordées aux autres titulaires de permis. Parfois, les modifications étaient faites après de longues délibérations avec le titulaire de permis. Cette situation a consommé inutilement les ressources du Ministère et retardé un éventuel remboursement à l'exercice suivant. Étant donné les processus budgétaires de la province, cela signifiait que les fonds recouverts n'étaient plus disponibles pour le programme de sylviculture, mais étaient plutôt inclus dans les revenus généraux du gouvernement lors de leur réception.

*La surveillance de la conformité et le rapprochement sont des mesures importantes de contrôle financier*

**3.117** Le programme de surveillance représente une importante mesure de contrôle qui assure que le Ministère reçoit les services pour lesquels il est facturé. Cela se constate par le fait que des manques à gagner et des erreurs ont été trouvés dans chaque année que nous avons examinée. Le Ministère envisage de mettre fin au programme de surveillance et de rapprochement annuels, et il l'a suspendu pour un des titulaires de permis pour la saison 2014.

*Recommandation*

**3.118** **Nous recommandons que le Ministère continue le programme de surveillance annuelle de sylviculture et soumette à des contrôles cohérents les services de sylviculture obtenus.**

*Les évaluations de rendement des titulaires de permis sont attendues depuis 2012*

**3.119** La *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* stipule que le Ministère doit effectuer une évaluation de rendement des titulaires de permis tous les cinq ans. La dernière évaluation de rendement a été menée pour la période de gestion 2002-2007. Aucune évaluation n'a été faite pour la dernière période de gestion terminée en 2012.

**3.120** D'après l'examen de la dernière évaluation de rendement effectuée, trois des 20 critères de rendement étaient liés à la sylviculture, à savoir :

- la plantation de résineux effectuée dans la forêt générale;
- l'éclaircie précommerciale effectuée dans la forêt générale;
- le traitement correctif de plantation dans la forêt générale.

**3.121** Les critères ne représentent pas de véritables mesures de rendement pour les traitements sylvicoles. Les critères constituent des mesures à savoir si les titulaires de permis ont effectué les travaux précisés dans leurs plans d'aménagement. L'évaluation du rendement est basé sur un système autodéclaration, sans validation en dehors du programme de surveillance régulière.

*Recommandations*

**3.122** Nous recommandons que le Ministère effectue les évaluations de rendement des titulaires de permis tous les cinq ans conformément à la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*.

**3.123** Nous recommandons que le Ministère vérifie les données d'évaluation pour l'intégralité et l'exactitude.

*Aucune surveillance à long terme des résultats de la plantation*

**3.124** Il existe une faiblesse dans les procédés de surveillance au sujet de la réussite des traitements sylvicoles au fil du temps. Le programme de surveillance s'intéresse seulement au résultat immédiat ou à l'application du traitement. Par exemple, le Ministère ne vérifie pas les plantations dans les années ultérieures pour voir si elles croissent.

**3.125** Les plantations sont normalement testées la même année qu'elles sont plantées, ce qui permet seulement de vérifier que le nombre requis de semis par secteur a été planté. Si un semis a été planté, mais est mort au moment de l'échantillonnage, il est quand même pris en compte dans la réalisation de la norme de plantation. En d'autres mots, on ne tient pas compte de la mortalité et on ne considère pas les

chances de réussite de la plantation.

***Confiance excessive sur l'autodéclaration des titulaires de permis***

**3.126** Le Ministère ne surveille pas la qualité des plantations. Il se fie à l'échantillonnage à long terme effectué par les titulaires de permis. Ces derniers sont tenus d'évaluer eux-mêmes la qualité des plantations à des intervalles de cinq et dix ans dans le cadre d'un examen des plantations. Les examens sont soumis annuellement au Ministère. Ce dernier ne participe pas à la surveillance ou à la vérification de l'exhaustivité ou de l'exactitude des examens. Les résultats des examens ne sont pas consolidés ou analysés. On accorde une confiance excessive à l'autodéclaration des titulaires de permis sans aucune vérification ou surveillance de la part du Ministère.

**3.127** D'après la surveillance de la conformité, nous pouvons avoir une certitude raisonnable quant au nombre de semis qui ont été plantés, mais on a laissé aux titulaires de permis de surveiller comment bien ils poussent.

***Surveillance de l'efficacité insuffisante***

**3.128** Nous n'avons pas été en mesure de déterminer comment le Ministère mesure et surveille l'efficacité du programme de sylviculture au fil du temps. Toutefois, nous sommes satisfaits que les données exhaustives de l'inventaire forestier et l'analyse de l'approvisionnement en bois du Ministère comprennent les augmentations de l'approvisionnement en bois des terres de la Couronne de façon permanente. Ces résultats sont obtenus grâce à la surveillance d'une série de parcelles d'échantillonnage dans les plantations et les secteurs éclaircis. Les données de mesure générées sont intégrées dans les courbes de rendement utilisées dans la modélisation de l'approvisionnement futur en bois.

**3.129** Le Ministère dispose de systèmes de données et de procédés et il recueille et enregistre de grandes quantités de données sur les forêts. Cependant, selon notre enquête, le Ministère n'est pas à achever les autres étapes pour une surveillance efficace, à savoir :

- l'établissement de rapports;
- l'analyse des tendances;
- l'examen des raisons sous-jacentes aux tendances.

**3.130** Le Ministère ne surveille pas l'efficacité du programme de sylviculture.

- Recommandations** 3.131 **Nous recommandons que le Ministère contrôle les résultats des traitements sylvicoles au fil du temps et tienne les titulaires de permis responsables au moyen de mesures fondées sur le rendement.**
- 3.132 **Nous recommandons que les renseignements déclarés par les titulaires de permis soient vérifiés pour l'intégralité et l'exactitude.**
- L'établissement de rapports** 3.133 Le Ministère a été chargé de la gestion de l'une des plus précieuses ressources publiques du Nouveau-Brunswick. Le Ministère a la responsabilité de s'assurer que l'Assemblée législative et le public soient bien informés de la manière qu'il assume ces responsabilités et aussi de l'état actuel de la forêt, de ce qui a changé, des risques et des préoccupations auxquels doit faire face la province et quelles mesures seront prises.
- Aucun rapport sur le rendement** 3.134 Beaucoup de ressources publiques sont utilisées pour soutenir et réglementer la sylviculture au Nouveau-Brunswick. Par conséquent, nous nous attendions à ce que le Ministère saisisse des données sur le rendement et les communique publiquement sur une base régulière. Ces renseignements permettraient aux législateurs et aux citoyens du Nouveau-Brunswick d'évaluer l'efficacité des programmes de sylviculture à atteindre les buts établis. Le Ministère pourrait également les utiliser pour gérer et améliorer l'efficacité du programme. Toutefois, de tels renseignements sur le rendement ne sont pas générés et ne font pas l'objet d'un rapport.
- 3.135 Le Ministère prépare un rapport annuel qui contient des renseignements sur les activités sylvicoles effectuées au cours de l'exercice et un relevé des fonds dépensés. Le Ministère ne présente pas le taux de réussite cumulatif du programme de plantation, comme :
- la mesure dans laquelle les plantations antérieures ont réussi;
  - quel volume de bois supplémentaire est disponible;
  - quelle incidence les travaux sylvicoles antérieurs ont eue sur la coupe annuelle permise (CAP) et la capacité de répondre aux autres objectifs non ligneux.
- 3.136 Les législateurs et le grand public ne reçoivent pas assez de renseignements sommaires en matière de planification et



de rendement et, par conséquent, ne sont pas en mesure de déterminer l'incidence du programme de sylviculture sur l'approvisionnement futur en bois.

***Aucun rapport sur l'état de la forêt depuis 2008***

**3.137** La province a préparé seulement un rapport sur l'état de la forêt, soit en 2008. Il n'existe aucun calendrier ou plan pour continuer ce type de rapport. Bien d'autres administrations produisent régulièrement un rapport sur l'état de la forêt et, dans certains cas, elles sont tenues de le faire en vertu de la législation. En général, ces rapports incluent une description de la façon dont la forêt est gérée pour la durabilité écologique et utilisent un cadre de critères et d'indicateurs pour mesurer le rendement. Vu l'importance du programme de sylviculture, des renseignements sur ses intrants seraient un élément essentiel de ce rapport. Le Comité spécial de l'approvisionnement en bois avait recommandé que le ministre soumette un rapport annuel à l'Assemblée législative sur l'état de la forêt du Nouveau-Brunswick et sa gestion.

**3.138** Par exemple, le gouvernement fédéral produit régulièrement un rapport sur l'état de la forêt. Il contient une liste de 46 indicateurs de durabilité. Le Nouveau-Brunswick est membre du Conseil canadien des ministres des forêts et s'était engagé à utiliser les mêmes indicateurs. Ces indicateurs reflètent le type de mesures utilisées dans une certification indépendante des forêts. Par l'entremise des titulaires de permis et à la demande du Ministère, tous les titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne reçoivent une certification par un tiers (c.-à-d., la norme de la SFI ou Sustainable Forestry Initiative pour la certification de leur permis pour la coupe sur les terres de la Couronne).

**3.139** Nous avons constaté que lorsqu'ils avaient été préparés la dernière fois pour la période de gestion allant de 2007 à 2012 par les titulaires de permis, les plans d'aménagement forestier comprenaient une description de l'état de la forêt dans le cadre de leur permis respectif ainsi que l'incidence des mesures prises et les défis et perspectives à venir. Un des objectifs du plan d'aménagement est de faire rapport sur les indicateurs et tendances clés en matière de forêt, d'habitat et d'approvisionnement en bois. Ces documents ne sont pas aisément accessibles au public ou à l'Assemblée législative. Les renseignements qu'ils contiennent sont très descriptifs et informatifs, mais ils ont trait seulement au permis respectif. Il n'existe pas de résumé provincial équivalent.

- Le rapport sur l'état de la forêt de 2008 ne donnait pas de renseignements sur le rendement*** **3.140** Nous avons également constaté que le rapport sur l'état de la forêt de 2008 qui avait été produit était incomplet. Pour la sylviculture, il reproduisait les données des activités déjà présentées dans le rapport annuel. Il ne donnait aucun renseignement sur le rendement qui décrirait la mesure dans laquelle le Ministère s'acquitte de la génération des forêts de la Couronne. Le rapport ne contenait aucun critère ni indicateur de régénération.
- Manque de renseignements sur la gestion des forêts du Nouveau-Brunswick*** **3.141** De façon générale, il existe peu de renseignements accessibles au public qui décrivent le système actuel de gestion des forêts et l'état de la forêt du Nouveau-Brunswick. Il y a plus de dix ans, le Ministère avait publié un guide sur la gestion des forêts de la Couronne du Nouveau-Brunswick. La publication visait à fournir au public un guide étape par étape du processus de gestion des forêts, montrant de quelle manière la province planifie pour s'assurer que les forêts de la Couronne sont gérées de manière durable dans l'intérêt à long terme des Néobrunswickois. Néanmoins, ce guide n'a jamais été actualisé.
- Recommandations*** **3.142** **Nous recommandons que le Ministère rende des comptes régulièrement à l'Assemblée législative et au public sur l'état des forêts du Nouveau-Brunswick et sur son aménagement.**
- 3.143** **En attendant l'élaboration et la publication d'un rapport consolidé sur l'état des forêts par le Ministère, nous recommandons que les plus récents plans d'aménagement forestier de tous les titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne soient mis à la disposition de l'Assemblée législative et du public.**
- Deuxième objectif*** **3.144** Notre deuxième objectif était de déterminer si le Ministère obtient des services de sylviculture en tenant compte de l'économie et de l'efficacité.
- 3.145** Dans la présente section, nous abordons la question à savoir comment le Ministère exerce ses responsabilités fiduciaires liées au financement des programmes de sylviculture. Nous avons examiné ce qui suit:
- comment le Ministère détermine-t-il le niveau approprié de dépenses;
  - quel avantage financier les contribuables devraient-ils espérer recevoir du financement accordé à la

sylviculture.

- 3.146** Nous avons examiné la manière et la destination de l'argent dépensé et la manière dont le Ministère établit le taux versé pour les travaux effectués.
- 3.147** Nous avons également examiné le programme de sylviculture pour les boisés privés. Il n'est pas important du point de vue de son montant en dollars (budget annuel de 5 millions de dollars par rapport aux 20 millions dépensés pour la sylviculture sur les terres de la Couronne). Toutefois, il revêt une importance étant donné les responsabilités du Ministère à l'égard de l'approvisionnement en bois des terres privées dans la province. Ce programme appuie l'investissement dans la sylviculture et les pratiques d'aménagement durable dans les terrains boisés privés.

### **Retombées économiques**

- 3.148** Nous nous attendons à ce que le Ministère surveille et puisse démontrer que les dépenses du programme de sylviculture atteignent les résultats désirés au moindre coût. Bien que tout niveau d'activité sylvicole améliorera la qualité et de la quantité de l'approvisionnement futur en bois, il importe de déterminer le niveau optimal, le type et l'emplacement des traitements sylvicoles afin de maximiser la rentabilité de l'investissement pour la province.

- 3.149** Le Groupe de travail sur les terres de la Couronne était d'avis que la province bénéficierait d'investissements en sylviculture fondés sur une forme de modèle de retombées économiques. Il croyait que cette approche aiderait à améliorer les niveaux d'investissement, la stabilité, les perceptions et les motivations entourant la gestion des terrains forestiers exploitables de la Couronne.

### **Analyse financière insuffisante**

- 3.150** Nous avons examiné les documents que le Ministère nous a fournis et avons interviewé la direction. Nous n'avons pas trouvé un processus systématique pour évaluer les niveaux d'investissement par rapport à un ensemble défini de critères de rendement. Nous avons constaté un manque d'analyse et d'information financière qui permettraient aux décideurs d'évaluer le coût entier associé à chaque solution de rechange et de comprendre les compromis entre les avantages environnementaux, sociaux et économiques.

***Les résultats  
d'exploitation ne  
sont pas présentés à  
la façon du secteur  
privé***

- 3.151** Dans notre rapport de 2001, notre Bureau avait recommandé que les résultats des activités de gestion des forêts soient présentés à la façon du secteur privé pour permettre au lecteur de voir clairement le résultat net des efforts de la gestion des forêts de la province. Cette présentation était vue comme un moyen qui pouvait répondre aux préoccupations du public selon lesquelles le Ministère « donnait » les ressources de la Couronne. Notre examen des rapports annuels du Ministère a révélé que cette recommandation n'a pas été pleinement mise en œuvre. Nous n'avons pu trouver un état des résultats qui montrait les recettes tirées de la vente de bois de la Couronne (recettes de redevances) moins les frais directs engagés pour gagner ces recettes.
- 3.152** Afin de déterminer l'apport net pour la province provenant de la gestion du bois, y compris les activités sylvicoles, nous présentons dans la pièce 3.10 un simple état des résultats à partir des informations contenues dans le rapport annuel de 2013 du Ministère et des documents financiers sous-jacents.
- 3.153** L'apport net au Ministère après les frais d'exploitation y compris les activités de sylviculture sur les terres de la Couronne est insuffisant pour couvrir les autres engagements d'aménagement forestier pris par le Ministère.

## Pièce 3.10 – État des résultats de la gestion des forêts par exercice de 2009 à 2013

État des résultats de la gestion des forêts par exercice de 2009 à 2013 (en milliers) (non audité)					
	2013	2012	2011	2010	2009
<b>Recettes de redevances</b>	64 788 \$	63 787 \$	67 167 \$	s.o. <sup>1</sup>	s.o. <sup>1</sup>
Droits de gestion des permis	26 517 \$	27 685 \$	30 653 \$	s.o.	s.o.
<b>Recettes de redevances nettes</b>	38 271 \$	36 102 \$	36 514 \$	26 295 \$	37 977 \$
Marge brute	59 %	57 %	54 %	-	-
<b>Planification, inventaire et administration</b>	8 776 \$	9 198 \$	9 087 \$	9 696 \$	9 280 \$
<b>Sylviculture sur les terres de la Couronne</b>	24 552 \$	23,465 \$	25,902 \$	27,138 \$	21,467 \$
<b>Bénéfice net (perte nette)</b>	4 943 \$	3 439 \$	1 525 \$	(10 539) \$	7 230 \$
Marge nette	8 %	5 %	2 %	-	-
<b>Autres recettes et dépenses de la province liées à la foresterie</b>					
Recettes diverses	(1 295) \$	(1 849) \$	(3 043) \$	(4 875) \$	(1995) \$
Sylviculture pour les boisés privés <sup>2</sup>	5 999 \$	6 000 \$	6 000 \$	6 028 \$	5 497 \$
Protection contre l'incendie	6 602 \$	6 136 \$	6 977 \$	7 033 \$	7 502 \$
Protection contre les insectes et les maladies	751 \$	1 807 \$	1 031 \$	1 233 \$	1 049 \$
Aménagement des terres privées	498 \$	803 \$	1 265 \$	674 \$	442 \$
	12 555 \$	12 897 \$	12 230 \$	10 093 \$	12 495 \$
<b>Excédent (déficit) de la gestion des forêts</b>	(7 612) \$	(9 458) \$	(10 705) \$	(20 632) \$	(5 265) \$

1. Les recettes de redevances et les droits de gestion ne sont pas comptabilisés séparément par le Ministère.  
2. Comprend 1 million de dollars provenant de la Société de développement régional pour le programme de sylviculture pour les boisés privés.

Source : Rapport annuel de 2013 du ministère des Ressources naturelles et rapports Oracle, préparé par le VGNB

**Aucun avantage direct pour les finances de la province**

**3.154** Le Ministère a indiqué qu'il ne s'attend pas à un avantage financier direct de ses investissements en sylviculture. Il existe probablement un certain montant supplémentaire de recettes réalisées en raison de produits du bois de plus haute qualité récoltés plus tôt que s'ils avaient été régénérés naturellement. Le montant exact des recettes supplémentaires n'est pas déterminé ou analysé à l'heure actuelle par le Ministère. Cependant, il est probable que l'augmentation des recettes de redevances à l'avenir sera insuffisante pour contrebalancer les coûts de sylviculture actuels.

**3.155** Le principal avantage que retire la province de ses programmes de sylviculture sur les terres de la Couronne et

dans les boisés privés sont de nature économique indirecte, soit l'emploi, une assiette fiscale des sociétés élargie et un PIB plus élevé. Le Ministère n'a pas présenté une analyse des avantages économiques futurs que pourraient donner les dépenses de sylviculture. Il n'a pas pu démontrer s'il est suffisant pour atteindre les objectifs en matière d'investissement ou de développement économique.

*Il semble que l'objectif de financement est de conserver le développement économique et l'emploi*

**3.156** Il semble que les plus importants facteurs influençant les dépenses continues dans les programmes de sylviculture sur les terres de la Couronne et dans les boisés privés sont l'augmentation de l'emploi et l'appui au secteur des services forestiers. Des dépenses annuelles régulières dans ce domaine maintiennent une demande de base pour ces services et aident à conserver les entreprises et les emplois dans le domaine forestier dans la province.

**3.157** Cet objectif de programme n'est pas déclaré publiquement et il n'est pas clairement défini ou mesuré. Le Ministère nous a donné une estimation de 668 emplois par année que le programme de sylviculture soutient, mais aucune autre analyse ou mesure pour justifier les dépenses annuelles moyennes de 25 millions de dollars.

*Recommandations*

**3.158** Nous recommandons que le Ministère ait recours à un modèle de retombées économiques lorsqu'il analyse l'affectation des ressources pour les activités du programme de sylviculture.

**3.159** Nous recommandons que le Ministère mette en œuvre une recommandation formulée antérieurement par le Comité spécial de l'approvisionnement en bois de s'engager, tous les cinq ans, envers un niveau de financement de la sylviculture jugé suffisant pour atteindre les objectifs relatifs à l'exploitation du bois et à l'exploitation des produits non ligneux.

*Aucun suivi de la valeur du bois des terres de la Couronne à titre d'actif*

**3.160** Présentement, les Normes comptables canadiennes du secteur public n'exigent pas qu'un gouvernement comptabilise ou prenne en compte la valeur du bois des terres de la Couronne à titre d'actif. Cette ressource naturelle constitue l'un des plus précieux actifs de la province, mais elle n'est pas évaluée dans les états financiers de la province ou dans le rapport annuel du Ministère.

**3.161** Cette situation contraste avec les sociétés d'aménagement forestier du secteur privé. Les normes comptables (soit les

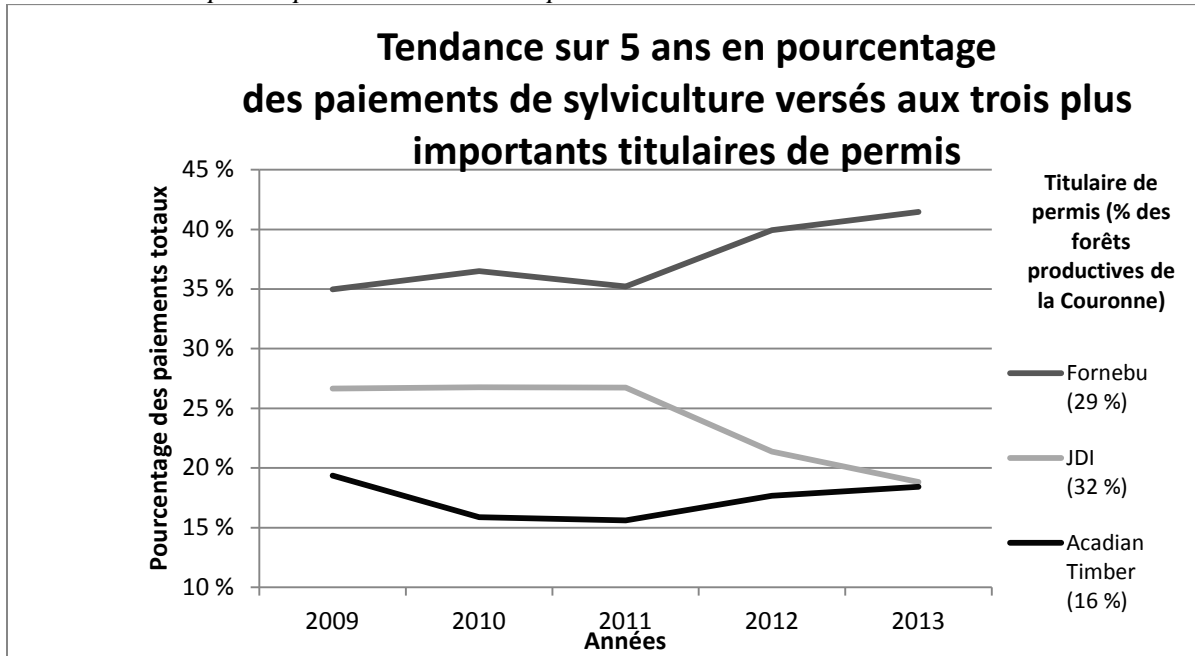
Normes internationales d'information financière) exigent qu'elles comptabilisent la juste valeur des actifs sous forme de bois et rapprochent les variations d'un exercice à l'autre. Ce rapprochement comprend les gains tirés de croissance et les diminutions causées par la récolte. Les utilisateurs des états financiers peuvent ainsi voir si la direction épuise l'actif en récoltant plus que ce qui a poussé. L'annexe VI montre un exemple de ce type de présentation fournie aux actionnaires d'une société ouverte.

**3.162** Ainsi, la direction du secteur privé est responsable envers ses parties intéressées pour la gestion efficace de l'avoir forestier et s'engage non seulement à l'égard de la rentabilité de l'exercice considéré, mais aussi de la valeur à long terme de ses terrains forestiers exploitables. C'est un niveau de responsabilité redditionnelle qui n'est pas disponible à l'heure actuelle aux citoyens du Nouveau-Brunswick.

**Recommandation 3.163** **Nous recommandons que le Ministère, en consultation avec le Bureau du contrôleur, calcule et comptabilise la valeur de l'actif que constitue le bois de la Couronne dans le rapport annuel du Ministère et la réévalue pour refléter les récoltes, les travaux de sylviculture et les autres changements. Cette évaluation permettra de quantifier l'incidence des décisions prises par la direction.**

**La répartition du financement n'est pas faite en fonction de l'optimisation des ressources** **3.164** La répartition des fonds pour la sylviculture à l'ensemble des terres de la Couronne n'est pas faite en fonction de l'optimisation des ressources. Elle est déterminée par le plan d'aménagement de 25 ans de chaque titulaire de permis et le budget annuel. Historiquement, plus de travaux sylvicoles ont été effectués dans des secteurs moins fertiles, plus pauvres et plus coûteux, ce qui a donné lieu à une quote-part disproportionnée du financement consacrée à des zones moins productives. La pièce 3.11 montre la tendance pour les trois plus importants permis sur une période de cinq ans en tant que pourcentage des paiements totaux versés à chaque titulaire de permis pour les travaux sylvicoles. D'après nos discussions avec des représentants du Ministère, l'argent n'est pas distribué où il serait le plus bénéfique sur le plan de la régénération ou de l'augmentation des niveaux de récolte à l'avenir.

Pièce 3.11 – Tendence sur 5 ans en pourcentage des paiements de sylviculture versés aux trois plus importants titulaires de permis



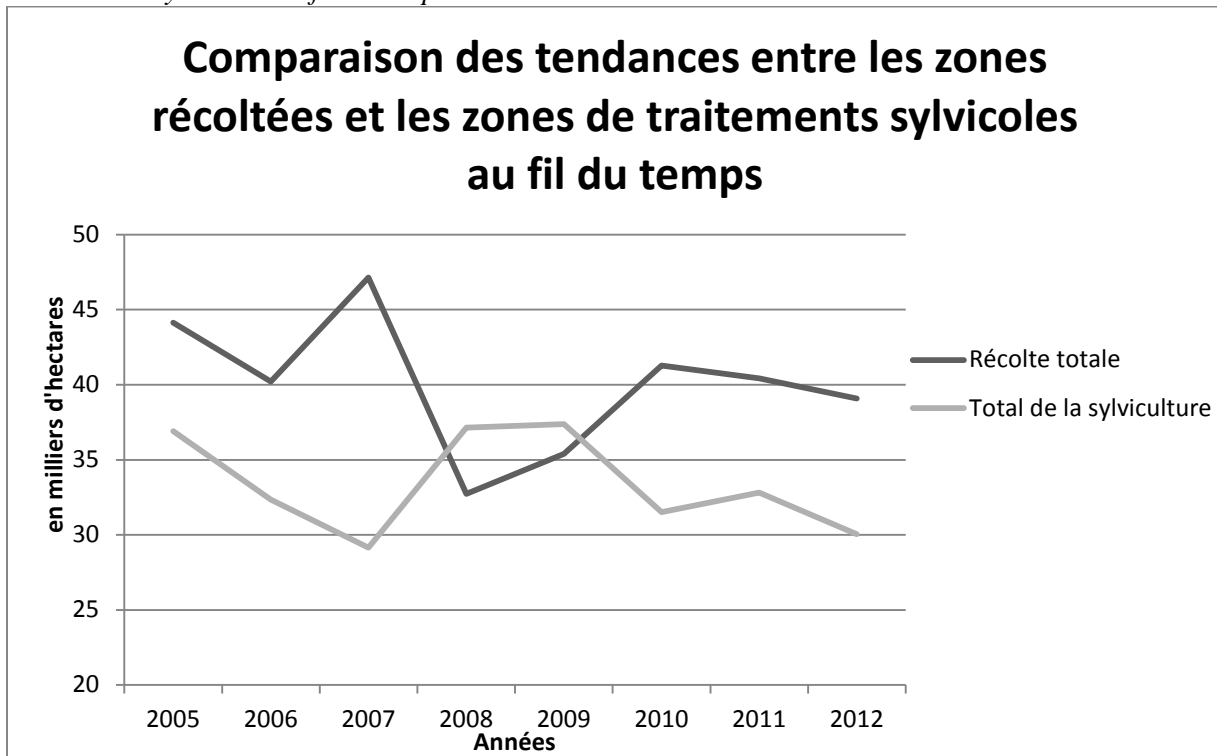
Source : Données du système Esilv du Ministère (non auditées), graphique préparé par le VGNB

**La sylviculture n'est pas liée à la récolte**

**3.165** Notre analyse des habitudes de dépenser par rapport aux zones traitées et aux changements dans les taux renforce notre conviction qu'il n'y a aucun lien entre le financement du programme (niveau d'investissement), le type et le volume des travaux sylvicoles chez chaque titulaire de permis et les objectifs ligneux de la province. La pièce 3.12 montre les zones de récolte et de traitements sylvicoles au fil du temps. Nous n'avons pas observé une forte corrélation entre la récolte et la régénération.



Pièce 3.12 – Comparaison des tendances entre les zones récoltées et les zones de traitements sylvicoles au fil du temps



Source : ministère des Ressources naturelles (non audité) - graphique préparé par le VGNB

**3.166** Les modifications apportées à la gamme de traitements sont parfois influencées par le manque de zones propices à traiter. Par exemple, ces dernières années il y a eu un déclin dans le nombre de zones propices à l'éclaircie précommerciale. Il en va de même pour la plantation, ce qui a amené le Ministère à assouplir les normes de plantation afin de permettre à des zones d'être admissibles plus tôt pour la plantation. Cet assouplissement a permis aux titulaires de permis de respecter leurs niveaux prévus de travaux sylvicoles et de dépenser l'intégralité du montant affecté dans le budget du Ministère.

**Recommandation**

**3.167** Nous recommandons que le Ministère inclue les besoins de régénération à long terme des forêts de la Couronne et les tendances des récoltes pour appuyer la répartition du financement de la sylviculture.

**Établissement des taux de paiement pour les activités sylvicoles**

**3.168** Une des responsabilités clés du Ministère à l'égard du programme de sylviculture est d'établir les taux qu'il versera pour les diverses activités sylvicoles.

**3.169** Vu l'incidence des taux des traitements individuels sur les secteurs traités dans la province, nous nous attendons à ce que le processus d'établissement des taux soit équitable, concurrentiel et transparent.

**Manque de concurrence dans les taux**

**3.170** Sur les terres de la Couronne, la passation de marchés pour les travaux sylvicoles ne fait pas l'objet d'un processus d'approvisionnement concurrentiel. Le Ministère fixe les taux et approuve les plans de travaux sylvicoles annuels présentés par les titulaires de permis. Chaque titulaire de permis est l'unique fournisseur de services sylvicoles pour ce permis, bien qu'il puisse confier les travaux en sous-traitance. Néanmoins, la province paie le titulaire de permis pour les travaux.

**3.171** Dans ce contexte, il importe que le Ministère dispose d'un processus d'établissement des taux équitable et transparent et que les taux demeurent concurrentiels et fondés sur le marché.

**3.172** Nous avons examiné le processus qu'utilise le Ministère pour établir les taux pour les activités sylvicoles. La structure de taux est complexe, comportant des taux multiples pour le même traitement en fonction des paramètres et de l'emplacement du site.

**Examen des taux effectué**

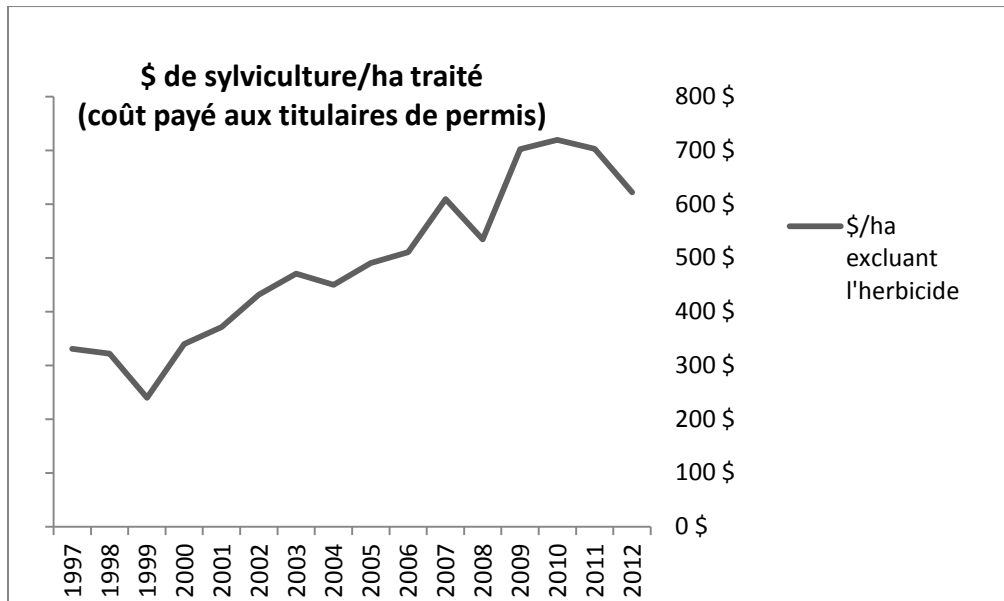
**3.173** Avant 2012, le Ministère avait examiné le processus d'établissement des taux afin de déterminer les coûts appropriés des traitements sylvicoles. Il a engagé un tiers pour analyser la structure tarifaire actuelle et suggérer des modifications appropriées.

**Taux fixés par un modèle détaillé d'établissement des coûts**

**3.174** Le résultat fut l'élaboration d'un modèle détaillé d'établissement des coûts pour les traitements sylvicoles donnés. Le modèle d'établissement des coûts a intégré les données d'une étude détaillée du Nouveau-Brunswick, dont les coûts réels engagés par les entrepreneurs, les niveaux d'emploi, les taux de rémunération, la densité et les facteurs de dispersion. L'entreprise indépendante a été en mesure de tirer profit de l'expérience passée et des données de travaux similaires effectués pour d'autres administrations. Un modèle similaire a été conçu pour les travaux sylvicoles sur les terres de la Couronne et dans les boisés privés. Le

Ministère a commencé à utiliser les taux tirés de ce modèle en 2012.

Pièce 3.13 – Analyse de la tendance des dollars dépensés en sylviculture par hectare traité au fil du temps



Source : Rapports annuels du ministère des Ressources naturelles (non audités), graphique préparé par le VGNB

**3.175** Selon une analyse du montant total versé aux titulaires de permis par rapport à la zone totale traitée, il semble qu'après plusieurs années d'augmentation les taux, en général, se sont stabilisés ou ont diminué légèrement comme le montre la pièce 3.13. Toutefois, cet aperçu général du coût total des traitements par hectare est également influencé par les modifications de la fréquence relative de chaque type de traitement. Le volume d'éclaircie précommerciale effectuée a diminué au cours de la dernière décennie. Le taux par hectare payé aux titulaires de permis pour une plantation normale est beaucoup moins élevé que pour une éclaircie (voir l'annexe VII pour un tableau complet des taux actuels).

**Recours exclusif au modèle d'établissement des coûts**

**3.176** Nous sommes préoccupés par le fait que le Ministère ait recouru exclusivement au modèle d'établissement des coûts pour déterminer un juste prix pour les services achetés. Le Ministère n'a pas un processus en place ou la capacité d'évaluer le caractère raisonnable des extraits du modèle à l'avenir. Il n'est pas au courant des taux en vigueur dans les autres administrations ou ne compare pas ses taux avec ceux de ces dernières pour des services semblables.

**Aucun rapprochement avec les coûts réels des titulaires de permis**

**3.177** Il n'y a aucun examen régulier pour s'assurer que les taux pour les travaux de sylviculture reflètent les coûts engagés. Il existe un risque potentiel que les titulaires de permis profitent d'une marge excessive sur la prestation de services sylvicoles. Le modèle est conçu selon la méthode du prix de revient majoré, ce qui veut dire le coût réel plus un montant supplémentaire pour les risques et un bénéfice pour l'entrepreneur. De nombreux frais d'exploitation et leur lien à des facteurs externes sont fixes dans les calculs du modèle. Si des gains d'efficacité sont réalisés dans les activités ou d'autres méthodes de réduction des coûts sont utilisées, comme la réduction du nombre de surveillants, le transport de plus de deux préposés à la plantation par véhicule ou si le taux horaire réel est inférieur à celui utilisé dans le modèle, alors les taux calculés ne seront pas un juste indicateur de ce qui est approprié.

**3.178** La *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* stipule que le Ministère doit rembourser aux titulaires de permis les dépenses engagées pour l'aménagement forestier. La Loi énumère précisément deux traitements sylvicoles : la plantation d'arbres et l'éclaircie précommerciale.

**3.179** Le Ministère a le droit de consulter les documents financiers d'un titulaire de permis pour les travaux effectués sur les terres de la Couronne. Le paragraphe 40(2) de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* stipule que « le titulaire d'un permis doit, à tout moment, permettre au Ministre qui en fait la demande, d'examiner tous ses livres comptables, bilans, documents ...ou autres pièces ou dossiers du titulaire du permis qui ont d'une quelconque façon rapport avec ses opérations sur les terres de la Couronne. »

**3.180** La planification des travaux sylvicoles fait partie intégrante du plan d'aménagement forestier et du plan d'exploitation annuel préparés par les titulaires de permis. Par exemple, le plan d'exploitation annuel doit inclure un plan détaillé des travaux sylvicoles pour l'année considérée. Les titulaires sont indemnisés pour cette tâche au moyen d'un droit de gestion des forêts que leur verse le Ministère. Nous pensons que le potentiel existe pour un chevauchement de la compensation entre les droits de gestion et la facturation pour la planification et la gestion opérationnelles des travaux sylvicoles sur les terres de la Couronne.

**Recommandations** **3.181** Nous recommandons que le Ministère compare régulièrement les taux de sylviculture à ceux des autres

**administrations en plus d'utiliser le modèle de prévision des coûts.**

**3.182 Nous recommandons que le Ministère exige que les titulaires de permis lui fournissent un rapprochement des coûts réels engagés pour les services de sylviculture effectués sur les terres de la Couronne et les taux versés et que les économies réalisées soient partagées proportionnellement entre la Couronne et le titulaire de permis.**

**Financement de la sylviculture pour les boisés privés**

**3.183** Le total des dépenses du Ministère pour la sylviculture comprend 5 millions de dollars par exercice pour le Programme d'aide à la sylviculture sur les boisés privés. Ce programme encourage l'aménagement plus actif des terrains boisés privés en accordant une aide financière pour certains travaux sylvicoles à être effectués sur les terrains privés. L'éclaircie précommerciale constitue le traitement le plus courant. Le Ministère finance le programme, mais ce sont les offices de commercialisation des produits forestiers qui en assurent la prestation.

**3.184** Le mécanisme de rapport financier mis en place par le Ministère pour faciliter la responsabilité financière du programme par les offices de commercialisation est un rapport intitulé « Annexe A » (voir l'annexe VIII). Ce relevé d'une page est destiné à démontrer au Ministère le respect d'un office de commercialisation avec le ratio de financement et la justification des dépenses pour les traitements directs et les frais d'administration. Il doit être préparé à partir des états financiers audités et soumis chaque année au Ministère.

***La province n'a aucun moyen de s'assurer qu'elle reçoit un avantage des 5 millions de dollars par exercice***

**3.185** Le Ministère stipule qu'il devrait y avoir une attente raisonnable que les travaux effectués dans le cadre de ce programme augmentent le volume ou la qualité des produits forestiers sur une période de 10 à 20 ans et plus. La province n'a aucun moyen de s'assurer que cet avantage prévu se réalisera. Il n'existe aucun engagement à savoir que le bois sur les terrains privés attribuable à la sylviculture sera réellement récolté ou qu'il sera vendu aux producteurs du Nouveau-Brunswick.

***Manque de reddition de comptes pour le financement de la sylviculture sur les boisés privés***

**3.186** Il est prévu que le financement du gouvernement pour la sylviculture dans les boisés privés soit accordé selon un régime de frais partagés. Les taux (coûts) des traitements sont déterminés en ayant recours à un modèle simplifié d'établissement des coûts similaire à celui utilisé pour les taux pour les terres de la Couronne. Essentiellement, la province finance 90 % du coût total du traitement. Le reste du coût (soit 10 %) doit être financé par le propriétaire du terrain boisé ou l'office de commercialisation.

**3.187** Cependant, dans le cadre de notre examen des documents financiers, nous avons constaté deux cas où 100 % des coûts de sylviculture avaient été déclarés comme ayant été financés par la province.

***Aucune surveillance des frais administratifs retenus par les offices de commercialisation***

**3.188** Le financement provincial comprend une provision pour les frais administratifs engagés par les offices de commercialisation pour la prestation du programme qui ne doit pas dépasser 20 % du montant total versé par le Ministère (c.-à-d. 1 million de dollars).

**3.189** Toutefois, nous avons relevé des cas où plus de 20 % étaient inclus dans les frais d'administration du programme. En outre, lors de notre examen des documents financiers d'offices de commercialisation et de leurs agents que nous avons sélectionnés, nous avons trouvé deux cas où les frais administratifs imputés au financement du programme n'étaient pas liés directement à la prestation du programme. Nous avons également constaté des incohérences dans le traitement de frais précis entre les offices de commercialisation.

***Le rapport financier n'est pas audité***

**3.190** Le Ministère n'effectue pas d'inspection ou d'audit des comptes et des documents financiers liés au programme de sylviculture des offices de commercialisation comme l'autorise l'entente.

**3.191** Le Ministère ne rapproche pas non plus les montants présentés dans l'Annexe A et les états financiers audités des offices de commercialisation. Nous avons constaté que le tableau du financement de sylviculture et les frais connexes (Annexe A) ne concordaient pas avec les états financiers audités des offices de commercialisation ou ne pouvaient pas être rapprochés de ces états.

**Les fonds n'ont pas été versés au destinataire visé** **3.192** Nous avons également trouvé un cas où le financement ne s'est pas rendu au bénéficiaire visé, soit un office de commercialisation. Les fonds ont été plutôt détenus par la Fédération des propriétaires de lots boisés du Nouveau-Brunswick et ont servi à payer des dépenses au nom de l'office de commercialisation. On nous a dit que cette mesure avait été prise en raison de préoccupations quant à la solvabilité de l'office de commercialisation bénéficiaire et de la crainte que ses créateurs accaparent les fonds du programme destinés aux traitements sylvicoles. Le Ministère était au fait de cet arrangement et d'accord avec celui-ci.

**3.193** Nos préoccupations envers ces observations touchent la responsabilité financière pour le financement et les dépenses du programme. Les travaux sylvicoles actuels sont bien surveillés. Selon nos observations de notre révision de documents et de processus, d'entrevues et de visites sur le terrain, nous sommes satisfaits que la surveillance est exécutée selon les normes prescrites.

**Recommandation** **3.194** **Nous recommandons que l'ensemble de rapports uniformisé préparé par l'office de commercialisation des produits forestiers comprenne un rapprochement entre les états financiers audités et le tableau du financement des travaux de sylviculture et les coûts connexes.**

## Autres questions

**Les ententes d'aménagement forestier ne sont pas mises à jour** **3.195** Le Ministère n'a pas été en mesure de nous fournir les ententes d'aménagement forestier existantes mises à jour pour tous les permis de coupe sur les terres de la Couronne. La *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* stipule que les ententes d'aménagement forestier de 25 ans doivent être mises à jour tous les cinq ans. Au moment de notre audit, le Ministère avait une entente d'aménagement forestier existante mise à jour pour seulement un des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne.

**Recommandation** **3.196** **Nous recommandons que le Ministère s'assure qu'une entente d'aménagement forestier soit signée par tous les titulaires de permis actuels afin de s'assurer de la conformité avec la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*.**

**Stratégie  
d'atténuation**

**3.197** Au cours de notre examen de l'ensemble précédent des plans d'aménagement préparés pour la période de planification 2007-2012, nous avons appris que le Ministère avait présenté une stratégie d'atténuation à l'usage des titulaires de permis pour alléger certaines des contraintes relatives à l'approvisionnement en bois qu'avaient imposées les modifications apportées aux objectifs non ligneux dans la stratégie d'aménagement forestier de 2007. Par sa stratégie d'atténuation à l'échelle de la province, le Ministère visait à maintenir la coupe annuelle permise (CAP) de la première période de 2007 au niveau du plan d'aménagement de 2002. Le Ministère avait proposé les modifications suivantes afin d'atténuer la baisse de volume :

- assouplir les règles pour la récolte dans les communautés végétales;
- assouplir les règles pour la récolte dans les aires d'hivernage du cerf inoccupées;
- réduire la bande tampon récréative et autoriser la récolte le long de certaines autoroutes provinciales servant de tampon.

**Les mesures  
n'étaient pas  
durables**

**3.198** Nous avons remarqué dans un des plans d'aménagement forestier de 2007 que ces stratégies d'atténuation n'étaient pas durables et n'ont pas donné un volume supplémentaire pour conserver les niveaux de récolte future. Les mesures ont modifié artificiellement les normes existantes qui ont entraîné une augmentation de la CAP de l'ordre de 291 000 mètres cubes par année. L'accroissement n'est pas le fruit d'améliorations provenant d'une meilleure régénération de la forêt ou d'autres améliorations apportées à l'approvisionnement en bois.

**3.199** Ce genre de prise de décision à court terme peut survenir quand le Ministère ne réussit pas à établir et suivre un plan à long terme clair.

**Iniquité à l'égard de  
qui paie pour les  
travaux sylvicoles**

**3.200** Le Ministère, et ultimement le contribuable, finance la majorité des travaux sylvicoles exécutés dans la province. Toutefois, les avantages tirés de ces travaux ne reviennent pas directement au contribuable.

**3.201** Selon notre examen de diverses études, dont celle des essais d'éclaircie précommerciale à Green River, nous avons constaté que de nombreux avantages tirés de la sylviculture reviennent à l'entreprise qui fait la récolte ou à l'installation



de transformation. Les traitements sylvicoles, comme l'éclaircie, concentrent le rendement potentiel de fibres dans des arbres moins nombreux, mais de meilleure qualité. Ces traitements font en sorte que la récolte est plus efficace et rentable et fournissent des produits de meilleure qualité aux producteurs. Des produits de meilleure qualité signifient également des taux de redevance plus élevés et une augmentation des recettes pour la province.

- 3.202** Plusieurs des autres administrations que nous avons examinées dans le cadre de notre recherche de base disposent de certains autres modes de financement pour la sylviculture, où tous les coûts ne sont pas payés directement par la province. En Ontario, le Fonds de reboisement en fiducie, auquel cotisent les sociétés forestières en fonction des volumes de récolte, accorde des fonds dédiés au reboisement de la forêt de la Couronne. La Saskatchewan a également un fonds en fiducie pour le reboisement auquel cotisent les sociétés forestières.
- 3.203** L'exception pour les terres de la Couronne concernait le cas du traitement correctif des plantations, comme le nettoyage et la replantation. Si, selon les résultats de l'examen à long terme du titulaire de permis, la plantation n'a pas réussi à respecter les normes de densité ou de densité relative, le titulaire était responsable de prendre les mesures correctives appropriées à ses frais. Ceci peut vouloir dire un nettoyage, qui est l'éclaircie d'une plantation.
- 3.204** Par le passé, le Ministère imposait une redevance qui était versée dans un fonds pour aider à payer aux titulaires de permis les coûts des traitements correctifs. Il se pouvait que la société titulaire du permis actuel ne fût pas la même entreprise qui avait initialement établi la plantation. La redevance et le fonds ne sont plus utilisés actuellement. Le Ministère nous a informés que l'industrie s'était retirée du système de redevance.
- 3.205** À compter de 2014, le Ministère indemniserait les titulaires de permis pour les traitements correctifs de plantation. Ce changement enlèverait aux titulaires de permis une partie de la responsabilité pour de piètres résultats. Il pourrait réduire les fonds disponibles pour d'autres types de traitements sylvicoles, car il proviendrait du même budget. Le Ministère n'a pas révélé le coût de cette décision.

**Recommandation 3.206** Nous recommandons que la province adopte une entente de partage des coûts plus équitable pour les travaux de sylviculture qui reconnaît les avantages directs réalisés par les entreprises forestières.

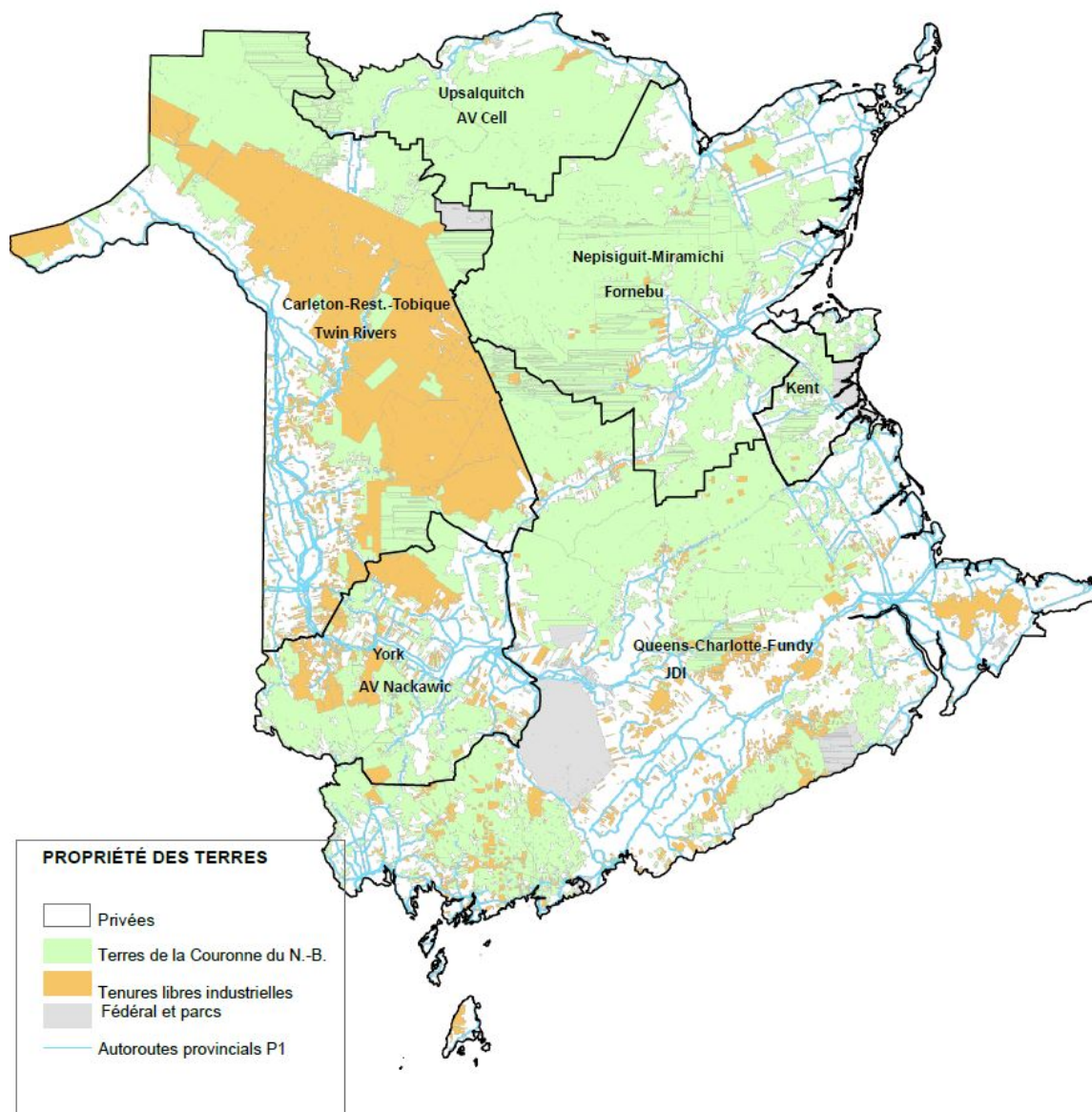
## Annexe I - Glossaire

Aménagement forestier	Comprend des mesures au niveau de l'ensemble de l'unité de gestion forestière : protection; renouvellement et peuplement des forêts; détermination de l'étendue, de l'emplacement et du calendrier des récoltes; et la planification d'utilisations multiples. [Traduction] <i>Source : Ressources naturelles Canada, Service canadien des forêts, Terminologie de la sylviculture au Canada</i>
Aménagement forestier durable	Aménagement axé sur le maintien et l'amélioration de la santé à long terme des écosystèmes forestiers dans l'intérêt du vivant, tout en permettant d'offrir aux générations d'aujourd'hui et de demain des bénéfices environnementaux, économiques, sociaux et culturels. <i>Source : Ressources naturelles Canada, L'État des forêts au Canada, 2009</i>
Bois	Tous les arbres, peu importe l'essence et la taille, debout, tombés au sol, coupés ou extraits de la forêt. <i>Source : Comité spécial de l'approvisionnement en bois – Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick, Annexe F – Glossaire</i>
Coupe annuelle permise (CAP)	Volume de bois qui peut être récolté durant une période donnée pour maintenir une production durable. <i>Source : Comité spécial de l'approvisionnement en bois – Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick, Annexe F – Glossaire</i>
Coupe de jardinage	Un système sylvicole d'âge non homogène où les arbres sont enlevés individuellement ou en petits groupes de manière continue à des intervalles relativement courts (p. ex. 20 ans pour les feuillus tolérants). Cette méthode crée un peuplement inéquienne. [Traduction] <i>Source : 2007 Crown Management Plan License 8, Glossary</i>
Coupe par bandes	Au début, enlèvement jusqu'à 50 % du volume en récoltant des bandes alternatives d'une largeur prédéterminée de moins de 20 mètres. Ce traitement favorise l'établissement d'une régénération naturelle tolérante. [Traduction] <i>Source : 2007 Crown Management Plan License 8, Glossary</i>
Croissance libre	Un peuplement d'arbres en santé d'une essence commerciale prisée, dont la croissance n'est pas gênée par la concurrence de plantes, d'arbustes ou d'autres arbres. [Traduction] <i>Source : Ministry of Forests, Lands and Natural Resources Operations, Forest Practices Code of BC Act, Part 1 – Definitions.</i>
Éclaircie précommerciale	Traitement sylvicole visant à réduire le nombre d'arbres dans les peuplements jeunes et souvent réalisé avant que les tiges éliminées soient assez grosses pour être utilisées ou vendues comme produit forestier. Cette intervention prévient la stagnation et améliore les conditions de croissance des arbres d'avenir résiduels de manière à ce que le produit final récolté soit d'une qualité et d'une valeur supérieures. Voir l'annexe III pour de plus amples renseignements sur l'éclaircie précommerciale. <i>Source : Comité spécial de l'approvisionnement en bois – Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick, Annexe F – Glossaire</i>
Écologique	Relatif aux milieux où vivent les êtres vivants ainsi que des rapports de ces êtres entre eux et avec le milieu. <i>Source : Nouveau Petit Robert</i>
Esilv	Système de gestion sylvicole du ministère des Ressources naturelles
Feuillus	Arbres généralement à feuilles caduques et latifoliés, comme l'érable, le bouleau, et le peuplier faux-tremble. <i>Source : Comité spécial de l'approvisionnement en bois – Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick, Annexe F – Glossaire</i>
Peuplement	Ensemble d'arbres ayant une uniformité jugée suffisante, quant à sa composition, son âge ou sa condition pour se distinguer des peuplements voisins. [Traduction] <i>Source : 2007 Crown Management Plan License 8, Glossary</i>
Plantation forestière	Peuplement forestier créé par plantation ou ensemencement pendant le boisement ou le reboisement. Il peut s'agir d'un peuplement d'espèces introduites (tous les peuplements plantés) ou d'un peuplement d'espèces indigènes aménagé intensivement qui répond à tous les critères suivants : plantation d'une ou de deux espèces; classe équienne; espacement régulier. <i>Source : Gouvernement du Canada, Ressources naturelles/Ressources forestières/Glossaire</i> <a href="http://scf.rncan.gc.ca/termes/explorer/P?lang=fr_CA">http://scf.rncan.gc.ca/termes/explorer/P?lang=fr_CA</a>
Quadrat	Une parcelle de terre ou de bois qui a été définie par des fins de gestion. [Traduction] <i>Source :</i> <a href="http://forestry.about.com/library/glossary/blforglb.htm">http://forestry.about.com/library/glossary/blforglb.htm</a>

## Annexe I – Glossaire (suite)

Résineux	Arbres pourvus de cônes et de feuilles en forme d'aiguilles ou d'écailles, comme l'épinette, le sapin, le cèdre et le pin. <i>Source : Comité spécial de l'approvisionnement en bois – Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick, Annexe F – Glossaire</i>
Scarifiage	La préparation mécanique de lits de germination améliorée, qui vise avant tout à exposer le sol minéral et à supprimer la concurrence végétale. [Traduction] <i>Source : Ressources naturelles Canada, Service canadien des forêts, Terminologie de la sylviculture au Canada</i>
Sylviculture	La sylviculture est la science, la technique et l'art qui consistent à traiter, aménager et exploiter la forêt de façon à lui assurer une production stable aussi élevée que possible. (Ensemble des pratiques visant l'exploitation rationnelle de la ressource forestière : conservation, régénération, reboisement, exploitation, etc.) <i>Source : Gouvernement du Canada, Ressources naturelles/Ressources forestières/Glossaire</i> <a href="http://scf.rncan.gc.ca/termes/explore/S?lang=fr_CA">http://scf.rncan.gc.ca/termes/explore/S?lang=fr_CA</a>
Tenures libres industrielles	Terres que détiennent des particuliers ou entreprises dotés d'un établissement de transformation du bois. <i>Source : Comité spécial de l'approvisionnement en bois – Rapport définitif sur l'approvisionnement en bois au Nouveau-Brunswick, Annexe F – Glossaire</i>
Terrain forestier exploitable	Terrain forestier produisant ou capable de produire du bois d'industrie et non pas prélevé de l'utilisation du bois. [Traduction] Au Nouveau-Brunswick, le Ministère le décrit comme forêt générale, tandis que dans les autres administrations on parle de forêt exploitable. <i>Source : Northeastern Forest Inventory and Analysis, USDA Forest Service, Common Definitions,</i> <a href="http://www.fs.fed.us/ne/fia/methodology/def_qz.htm">http://www.fs.fed.us/ne/fia/methodology/def_qz.htm</a>
VGNB	Vérificateur général du Nouveau-Brunswick

## Annexe II - Limites des unités administratives des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick



Source : ministère des Ressources naturelles, adapté par le VGNB

## Annexe III - Renseignements généraux sur la sylviculture

On a recours à la sylviculture pour améliorer la production de bois. « Elle permet que les peuplements bien entretenus poussent plus vite et produisent plus de bois sur une période plus courte »<sup>18</sup>. Les activités sylvicoles entraînent des volumes de récolte durable plus élevés. Laissées à elles-mêmes, la plupart des zones dénudées régénéreront des arbres naturellement. Cependant, les premiers à s'établir et à pousser le plus rapidement ne sont peut-être pas les plus commercialisables. Les arbres commercialisables qui s'établissent eux-mêmes seront plus petits et prendront plus de temps à croître. Les traitements sylvicoles concentrent le rendement potentiel d'une parcelle donnée sur des arbres moins nombreux, mais plus prisés qui atteindront plus rapidement leur taille récoltable.

La sylviculture sert aussi à gérer la régénération pour certains habitats ou types de peuplements pour des objectifs autres que le bois (non ligneux). Il faut parfois attendre plusieurs générations avant que la forêt retrouve naturellement son état initial. Les pratiques sylvicoles peuvent accélérer ce processus et apparier les types d'arbres ou de peuplements dans la zone donnée. La sylviculture peut également aider à s'assurer que certaines essences d'arbres se retrouvent dans la nouvelle forêt pour soutenir la faune locale.

On peut résumer la sylviculture comme étant la régénération délibérée de la forêt pour répondre à des objectifs ligneux et non ligneux précis.

L'aménagement forestier comprend des mesures au niveau de l'unité de gestion des forêts dans son ensemble :

- la protection;
- la régénération des forêts et les soins cultureux des peuplements;
- la détermination de la taille et de l'emplacement;
- le calendrier des récoltes;
- la planification d'utilisations multiples.

---

<sup>18</sup> *La gestion des forêts publiques du Nouveau-Brunswick*, ministère des Ressources naturelles, septembre 2003

### **Annexe III - Renseignements généraux sur la sylviculture (suite)**

La sylviculture n'est pas la gestion des forêts, bien qu'elle soit un élément important du processus de gestion des forêts. Elle englobe la régénération, les soins cultureux des peuplements et la sélection des récoltes. Les traitements sylvicoles courants comprennent :

- la plantation;
- l'éclaircie précommerciale et le nettoyage de la plantation;
- le scarifiage (préparation du site de plantation);
- l'application d'herbicide.

La plantation et l'éclaircie précommerciale constituent les deux traitements sylvicoles les plus généralement appliqués sur les terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick. Ils représentent ensemble environ 75 % des traitements effectués.

Lorsque l'on parle de plantation, il est question de semis provenant du matériel d'une pépinière qui sont plantés manuellement sur le quadrat en entier. Au Nouveau-Brunswick, ce sont les essences résineuses qui sont généralement plantées. Une pratique exemplaire est de planter un mixte d'essences résineuses dans un quadrat. La plantation requiert souvent la préparation du site avant que la plantation même puisse se faire, comme labourer le sol dans l'agriculture traditionnelle. Certaines essences de conifères nécessitent de l'aide pour partir, sans quoi ils sont étouffés par d'autre végétation. Selon la Direction de l'industrie, de l'économie et des programmes du Service canadien des forêts, la plantation représente une importante source de revenus annuels pour l'industrie des services de reboisement.

L'éclaircie précommerciale est lorsqu'une jeune zone forestière relativement dense est éclaircie au moyen de débroussailleuses et de tronçonneuses. Les meilleurs jeunes arbres sont laissés en place et les broussailles et les espèces concurrentielles sont coupées. Elle favorise le potentiel de croissance d'une parcelle sur un plus petit nombre d'arbres et des essences arbres primées. Elle augmente la taille des arbres et réduit l'âge auquel le peuplement peut être récolté. Elle diminue également les frais d'exploitation forestière et accroît la valeur des produits. La valeur de la faune et du paysage est souvent améliorée. Elle est appelée éclaircie précommerciale parce qu'il n'existe pas de marché pour les arbres qui sont coupés en raison de leur petite taille et de la difficulté de les trouver sans endommager les jeunes arbres qui y sont laissés.

Les zones récoltées ne sont pas toutes traitées immédiatement après la récolte. Une partie de la zone coupée est laissée pour la régénération naturelle. Environ 76 % de la zone forestière de la Couronne est laissée pour la régénération naturelle. Cette dernière est souvent un moyen efficace et économique pour atteindre le mixte de feuillus et de résineux intolérants. Dans l'année suivant la récolte, plusieurs sites au Nouveau-Brunswick verront une abondante repousse de feuillus non tolérants comme l'érable rouge, le bouleau blanc et le peuplier ainsi que des résineux comme le sapin baumier.

## Annexe IV – Indicateurs clés d'aménagement forestier (mis à jour selon la Stratégie d'aménagement forestier de 2014)

Indicateurs clés d'aménagement forestier	Derniers 5 ans	Court terme Prochains 10 ans	Long terme 40-60 ans
<b>Objectifs ligneux</b> ( <i>millions m<sup>3</sup>/année</i> )			
Épinette, sapin, pin gris	3,27	3,93	4,4 - 4,8
Feuillus	1,81	1,81	1,6 - 1,7
<b>Retombées des récoltes</b> - ( <i>milliers m<sup>3</sup>/année</i> )			
Pin blanc	127	140 - 170	120-160
Cèdre	85	100 - 130	20 - 60
<b>Zones de conservation</b> ( <i>milliers d'hectares</i> ) ( <i>les zones se chevauchent</i> )			
- Zones naturelles protégées	157	273	
- Zones tampons riveraines et de terres humides	364	301	
- Aires d'hivernage du cerf	266	141	
- Autres types d'habitats d'ancienne forêt	306	284	
<b>Répartition des terres</b> ( <i>% de la superficie forestière productive</i> )			
Forêt de conservation ( <i>tenant compte du chevauchement</i> )	30,2 %	22,8 %	
Forêt avec contraintes opérationnelles ( <i>pentés abruptes, trop humide, etc.</i> )	1,7 %	6,5 %	
Zone prioritaire pour l'objectif ligneux	68,1 %	70,8 %	
<b>État de la forêt</b> ( <i>% du total de la superficie forestière</i> )			
Plantations	12,0 %	20-25 %	
Régénération naturelle éclaircie	14,0 %	10-15 %	
Régénération naturelle ( <i>moins de 25 ans depuis la coupe</i> )	12,0 %	15-20 %	
Jeune forêt	22,4 %	15-20 %	
Ancienne forêt	36,6 %	25-30 %	
Coupes sélectives à niveaux multiples	3,0 %	3-5 %	
<b>Régime de récolte</b> ( <i>% de la zone totale récoltée</i> )			
Coupe à blanc et suppression de l'étage dominant	81,9 %	80,0 %	65-75 %
Récoltes partielles	16,4 %	16,3 %	10-15 %
Éclaircies commerciales	1,7 %	3,7 %	15-20 %

Source : ministère des Ressources naturelles



## Annexe V - Objectifs et critères d'audit

<b>Premier objectif</b>	Déterminer si le ministère des Ressources naturelles s'acquitte de ses responsabilités pour améliorer la qualité et la quantité de l'approvisionnement futur en bois grâce à la sylviculture.
<b>Critères</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le Ministère devrait inclure des buts et des objectifs sylvicoles dans sa stratégie de gestion des forêts;</li><li>• le Ministère devrait surveiller le rendement des travaux sylvicoles et s'assurer qu'ils respectent les normes et les plans;</li><li>• le Ministère devrait mesurer l'efficacité de la sylviculture sur les terres de la Couronne et en rendre compte.</li></ul>
<b>Deuxième objectif</b>	Déterminer si le ministère des Ressources naturelles obtient des services de sylviculture en tenant compte de l'économie et de l'efficacité.
<b>Critères</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• les investissements en sylviculture devraient être faits en fonction d'un modèle de retombées économiques;</li><li>• le Ministère devrait disposer d'un processus d'établissement des taux qui soit équitable, concurrentiel et transparent;</li><li>• le Ministère devrait s'assurer que le financement de la sylviculture dans les boisés privés soit utilisé pour les fins prévues et dans les limites prescrites.</li></ul>

## Annexe VI - Exemple d'un rapport du secteur privé sur les variations de la valeur du bois à titre d'actif

### Bois

Les terrains forestiers exploitables sont classés comme une forêt en croissance, dont le bois sur pied est reconnu comme un actif biologique aux fins comptables et qui est ainsi comptabilisé à la juste valeur moins les coûts pour le vendre à la date de clôture. Le terrain sous-jacent est considéré comme une composante des terrains, chemins et autres immobilisations comptabilisés selon la méthode de réévaluation.

Le tableau ci-après présente la variation de la valeur comptable du bois :

<i>(en milliers de \$ CAN)</i>	
Solde au 31 décembre 2011	312 350 \$
Gain provenant de la croissance	26 596
Diminution attribuable à la récolte	(25 993)
Gain provenant des variations de la juste valeur des prix	2 302
Change	(3 829)
<b>Solde au 31 décembre 2012</b>	<b>311 426 \$</b>
Gain provenant de la croissance	28 526
Diminution attribuable à la récolte	(28 358)
Gain provenant des variations de la juste valeur des prix	3 434
Change	9 165
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>324 193 \$</b>

Un évaluateur agréé indépendant effectue chaque année des évaluations des terrains forestiers exploitables en vue d'établir leur juste valeur moins les coûts pour vendre le bois. La plus récente évaluation est en date du 31 décembre 2013. L'évaluateur utilise une combinaison de méthodes fondées sur l'actualisation des flux de trésorerie et de comparaison des ventes afin d'arriver à la valeur estimative.

La méthode de l'actualisation des flux de trésorerie se fonde sur la détermination de la valeur nette actualisée des flux de trésorerie provenant de la récolte et la vente du bois. Les flux de trésorerie prévus sont calculés en se fondant sur les hypothèses suivantes :

- La croissance annuelle est obtenue en multipliant le nombre d'acres de forêts exploitables par le taux de croissance annuel tel que déterminé par une combinaison de l'analyse de l'évaluateur des publications régionales et des données fournies par la direction;
- Les volumes de récolte annuelle sont fondés sur la croissance annuelle, mais pour les dix premières années ils reflètent l'observation de l'évaluateur en ce qui concerne le comportement d'un investisseur type à comprendre les acquisitions de terrains forestiers exploitables;
- Le prix des billes de bois est fondé sur les prix régionaux du bois sur pied, l'analyse de l'historique des prix du bois sur pied effectuée par l'évaluateur et le comportement de l'investisseur.

## Annexe VII - Taux de remboursement pour la sylviculture sur les terres de la Couronne

### Taux de remboursement pour la sylviculture sur les terres de la Couronne 2013-2014

(Remarque : aucun rajustement fait en 2013, sauf pour la réduction de l'attribution des semis)

Permis	Éclaircie précommerciale						Plantation normale		Dégagement des plantations de regarnissage		Préparation du site		
	Zone à densité faible		Zone à densité moyenne		Zone à densité élevée						Scarificateur à disques	Trainage	Charrue C&H
	arbres/ha	\$/ha	arbres/ha	\$/ha	arbres/ha	\$/ha	arbres/ha <sup>1</sup>	\$/ha	arbres/ha	\$/ha	\$/ha	\$/ha	\$/ha
<b>1</b>	19 363	<b>696</b>	25 426	<b>839</b>	36 136	<b>1 041</b>	2 000	<b>338</b>	16 500	<b>630</b>	<b>237</b>	<b>244</b>	<b>319</b>
<b>3</b>	19 363	<b>725</b>	25 426	<b>873</b>	36 136	<b>1 132</b>	2 000	<b>335</b>	16 500	<b>627</b>	<b>239</b>	<b>247</b>	<b>322</b>
<b>5</b>	19 363	<b>642</b>	25 426	<b>774</b>	36 136	s.o.	2 000	<b>308</b>	16 500	<b>585</b>	<b>241</b>	<b>246</b>	<b>321</b>
<b>7</b>	19 363	<b>689</b>	25 426	<b>830</b>	36 136	s.o.	2 000	<b>326</b>	16 500	s.o.	<b>233</b>	<b>238</b>	<b>313</b>
<b>8</b>	19 363	<b>683</b>	25 426	<b>823</b>	36 136	s.o.	2 000	<b>322</b>	16 500	<b>610</b>	<b>257</b>	<b>263</b>	<b>341</b>
<b>9</b>	19 363	s.o.	25 426	<b>853</b>	36 136	s.o.	2 000	<b>330</b>	16 500	<b>618</b>	<b>241</b>	<b>248</b>	<b>324</b>

<sup>1</sup> Cible de densité pour la plantation normale : 2 100 semis/ha attribués (écart de 5%)

Autres taux :

1. Le taux de remboursement pour les semis achetés est de 294 \$/ha (basé sur 2 100 semis/ha à 0,14 \$/semis)

*Source : Direction de la gestion des forêts, ministère des Ressources naturelles, avril 2013*

## Annexe VIII - Rapport type pour le financement de la sylviculture dans les boisés privés – Annexe A

L'office de commercialisation _____				
Rapport sur le financement de la sylviculture sur les terres privées				
Exercice clos le _____, (L'année 200 / __)				
<b>Annexe "A-2008-102"</b>	Projets financés par le Programme d'aide à la sylviculture sur les boisés privés du MRN	Projets financés uniquement par les droits d'aménagement forestier et des sources privées	Sommes non réparties	Total selon les états financiers vérifiés
<b>Produits</b>	Programme de sylviculture		Autre	
<b>Monétaire:</b>				
Contribution aux boisés privés MRN (plans d'aménagement non inclus)				\$ -
Fonds pour les propriétaires de boisés - monétaire				\$ -
Contributions des offices				\$ -
Prélèvements/retenues d'aménagement forestier				\$ -
Contribution d'industrie				\$ -
Ventes de semis				\$ -
Paiements de semis				\$ -
Primes				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
<b>Non-Monétaire:</b>				
Fonds pour les propriétaires de boisés - Travail				\$ -
Ventes de semis				\$ -
Concessions de récolte				\$ -
Autre (nécessite le pré-approbation du MRN)				\$ -
<b>Totale (Plans d'aménagement non inclus)</b>	0	0	0	0 \$ -
<b>70/30% Contribution (Plans d'aménagement non inclus)</b>	#DIV/0!	#DIV/0!		
Sylviculture sur boisés privés MRN - Plans d'aménagement				\$ -
<b>Programme totale incl. plans d'aménagement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0 \$ -</b>
<b>Coûts directs des activités de sylviculture</b>				
Services contractuels				\$ -
Éclaircies et nettoyage				\$ -
Activités de mise en valeur des terres agricoles				\$ -
Regamissage				\$ -
Plantation normale				\$ -
Préparation de terrain				\$ -
Dégagement chimique de plantations				\$ -
Dégagement chimique de peuplements naturels				\$ -
Salaires et charges sociales				\$ -
Utilisation et entretien du matériel				\$ -
Fournitures sur le terrain				\$ -
Coûts de semis				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Non-Monétaire : Travail				\$ -
Non-Monétaire : Concessions de récolte				\$ -
<b>Totale</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>% Coût direct (Minimum de 80%)</b>	#DIV/0!			
Plans d'aménagement				\$ -
<b>Programme totale incl. plans d'aménagement</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
				#DIV/0!
<b>Coûts administratif et autres</b>				
Salaires et charges sociales				\$ -
Déplacements				\$ -
Formation				\$ -
Loyer				\$ -
Téléphone				\$ -
Fournitures de bureau				\$ -
Frais juridiques				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
Autres (préciser) _____				\$ -
<b>Totale</b>	<b>0 \$</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>\$ -</b>
<b>% Administration (Maximum 20%)</b>	#DIV/0!			#DIV/0!
<b>Soldes de fonds</b>				
Excédent (Déficit), début de l'exercice				\$ -
Produits	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Produits non-matériels	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Coûts directs des activités de sylviculture	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Coûts administratifs et autres	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Excédent (Déficit), fin de l'exercice	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Débiteurs (créditeurs) du MRN</b>				
Solde, début de l'exercice				\$ -
Avances reçues pendant l'exercice				\$ -
Demandes de paiement soumises pendant l'exercice				\$ -
Solde, fin de l'exercice				\$ -
Produits totales suivant l'états financiers				\$ -
Dépenses totales suivant l'états financiers				\$ -
Net perte/gain suivant l'états financiers vérifiés				\$ -
<b>Certification</b>				
J'atteste que les renseignements fournis dans le présent rapport sont exacts et complets.				
Signature _____			Date _____	
<b>COMMENTAIRES:</b>				

Source : Commission des produits forestiers du Nouveau-Brunswick