

# Dans les coulisses de Rexforêt



Congrès  
Association forestière  
Vallée St-Maurice

19 novembre 2015

# Plan de présentation

---



- 1- Qui est Rexforêt ?
- 2- Fonctionnement
- 3- Évolution budgétaire
- 4- Retour sur l'année 2013-2014
- 5- Opérations régionales en Mauricie

# Qui est Rexforêt ?



## 1- Génétique corporative

- 1961 Société de récupération des bois de la Rivière Manicouagan/Outardes
- 1969 REXFOR (Société d'État)
- 1998 REXFOR fusionne avec la SGF

**Naissance**  
**1<sup>er</sup> janvier 1999**  
**REXFORÊT**

Filiale de la SGF



# Qui est Rexforêt ?

---



2011 SGF fusionne avec Investissement Québec

**Filiale**  
**Investissement Québec**

# Qui est Rexforêt ?

---

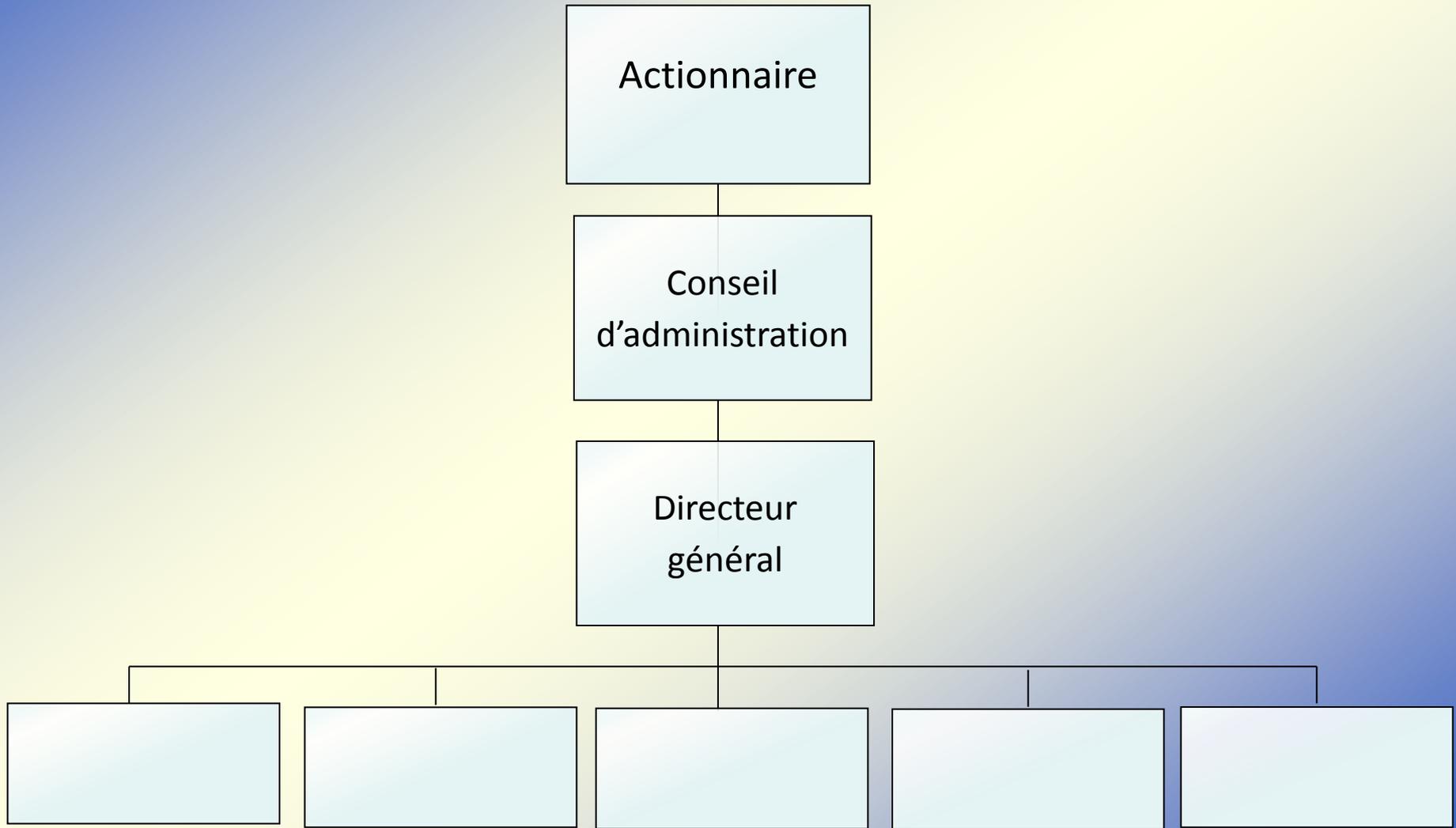


- Compagnie incorporée  
(Loi sur les sociétés par actions (Québec))

## REXFORÊT INC.

- Capital-actions détenu à 100 % par IQ
  - ✓ Résultats financiers intégrés à ceux de IQ
- Profitabilité
  - ✓ Budget équilibré

# Qui est Rexforêt ?



# Qui est Rexforêt ?



## Conseil d'administration

M. Roger Morasse	Retraité (Vice-président du développement forestier - SGF Rexfor)
M <sup>me</sup> Isabelle Maltais	Directrice, soutien et suivi des investissements Investissement Québec
M. Daniel Richard	Sous-ministre associé aux opérations régionales, MFFP
M. Jean-Sylvain Lebel	Retraité (Sous-ministre associé aux opérations régionales, MFFP)
M. Pierre Levac	Consultant forestier, Levac & Associés Forestier en chef du Québec (2005-2010)
M. Jacques Pinard	Retraité (Directeur régional MFFP – Mauricie) Président de l'Association forestière de la Vallée du Saint-Maurice
M. Jean-Guy Rioux	Retraité Président RESAM (2000-2010)
M. Jean Roy	Retraité (Vice-président – Les Industries Norbord Inc.)
M. Marc Lamontagne	Directeur général, Rexforêt

# Qui est Rexforêt ?

---



- Conseil d'administration
  - Comités
    - ✓ Vérification
    - ✓ Ressources humaines
    - ✓ Éthique et gouvernance
  - Approbation
    - ✓ Budgets
    - ✓ États financiers
    - ✓ Politiques administratives

# Qui est Rexforêt ?

---



## 2- Mission

*« Gérer et coordonner avec **efficience** la mise en œuvre opérationnelle des mandats que lui confie le MFFP dans le domaine de l'aménagement forestier ».*

# Qui est Rexforêt ?

---



## 3- Mandats

- Travaux sylvicoles non commerciaux sur terres publiques (170 M\$)
- Éclaircie commerciale de plantation résineuse (2 500 ha)
- Inventaires MSCR (15 000 p.é.) et martelage (15 000 ha)
- Ponts et ponceaux (faunique/multiresources) (10 M\$)  
✓ + 100 organismes (ZEC, pourvoiries)

# Qui est Rexforêt ?

---



## 4- Gestion contractuelle

- Attribution des contrats (+ 1 000 contrats) ✓ ERTS  
✓ Appels offres
- Suivi des opérations ✓ Qualité  
✓ Réglementation  
✓ Progression  
✓ Bon déroulement
- Paiement des factures
- Approbation des rapports d'exécution
- Production du RATF
- Reddition de compte au MFFP

# Qui est Rexforêt ?



5- Client

**1 SEUL CLIENT  
MFFP**



10 Régions administratives



30 Unités de gestion

# Qui est Rexforêt ?



## 5- Client



# Qui est Rexforêt ?

---



## 6- Financement

**100 % MFFP**

# Qui est Rexforêt ?



## 7- Structure organisationnelle

- 5 bureaux régionaux (gestion, administration, opérations)
  - Shawinigan → Mauricie + Capitale nationale
  - Maniwaki → Outaouais + Laurentides/Lanaudière
  - New Richmond → Bas-Saint-Laurent + Gaspésie
  - Roberval → Saguenay-Lac-Saint-Jean + Côte-Nord
  - Val-d'Or → Abitibi/Témiscamingue + Nord-du-Québec
- 11 bureaux satellites (opérations)
- 140 employés dont 128 en région :
  - 91 Programme régulier TSNC
  - 37 Autres programmes

# Fonctionnement

---



## 1- Politique de FAIRE-FAIRE

- 130 entreprises sylvicoles
  - ✓ 3 à 5 nouvelles par année
  
- +100 entreprises autres
  - ✓ Transport
  - ✓ Voirie forestière
  - ✓ Martelage
  - ✓ Inventaire

## 2- Entrepreneurs sylvicoles

- Réalisation des travaux
- Évaluation de la qualité des travaux
- Rapport d'exécution avec signature de l'ingénieur forestier

## 3- Gestion par cibles



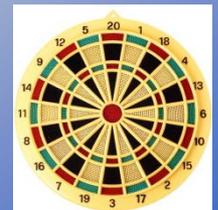
- Cibles provinciales (7)

✓ Budget total	170 M\$
✓ Budget ERTS	112 M\$
✓ Budget Appels d'offres	23 M\$
✓ Budget Autochtone	6 M\$
✓ Budget Préparation de terrain	44 M\$
✓ Budget Reboisement	38 M\$
✓ Budget Éducation de peuplement	64 M\$

# Fonctionnement

- Cibles régionales

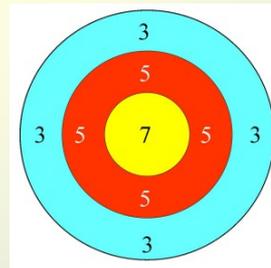
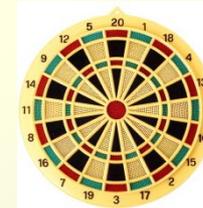
10 régions X 7 cibles  
régions = 70 cibles



# Fonctionnement

- Cibles par entrepreneurs avec ERTS

181 cibles



# Fonctionnement

**TOTAL 258 cibles**



# Fonctionnement

---

## 4- Gestion de la trésorerie

- 1 300 contrats en 2014-2015
- Facturation (12 000 / année)
- Paiement des entrepreneurs aux 2 semaines



# Fonctionnement

---



- Frais de gestion et d'administration

2,5 %

# Évolution budgétaire

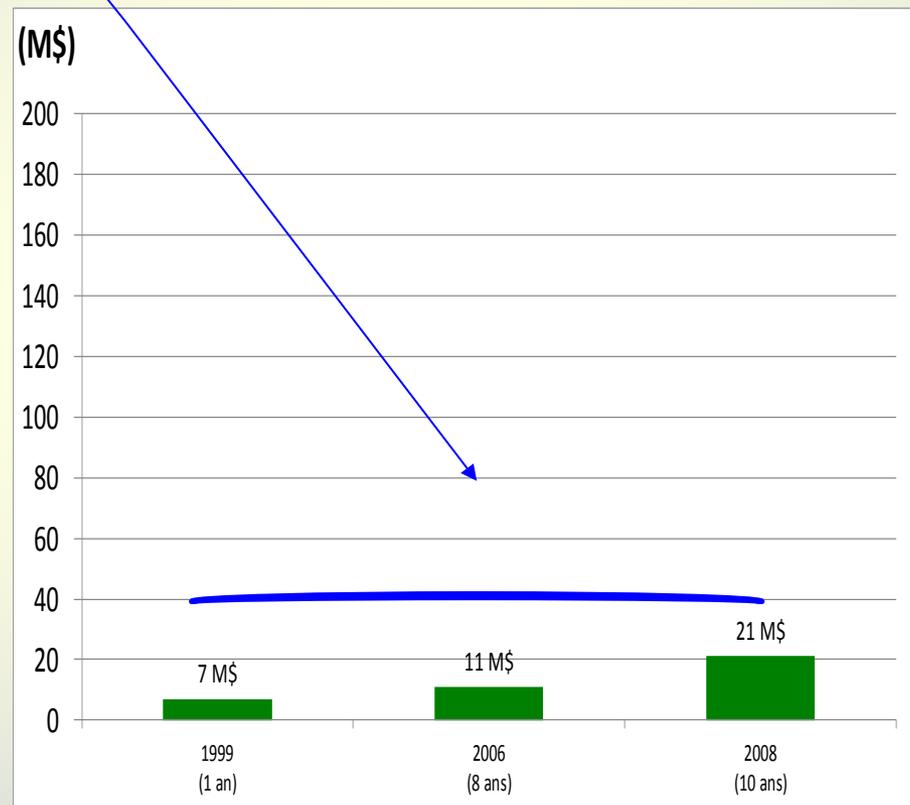
1-

## HUMILITÉ



1999-2008

10 ans



# Évolution budgétaire

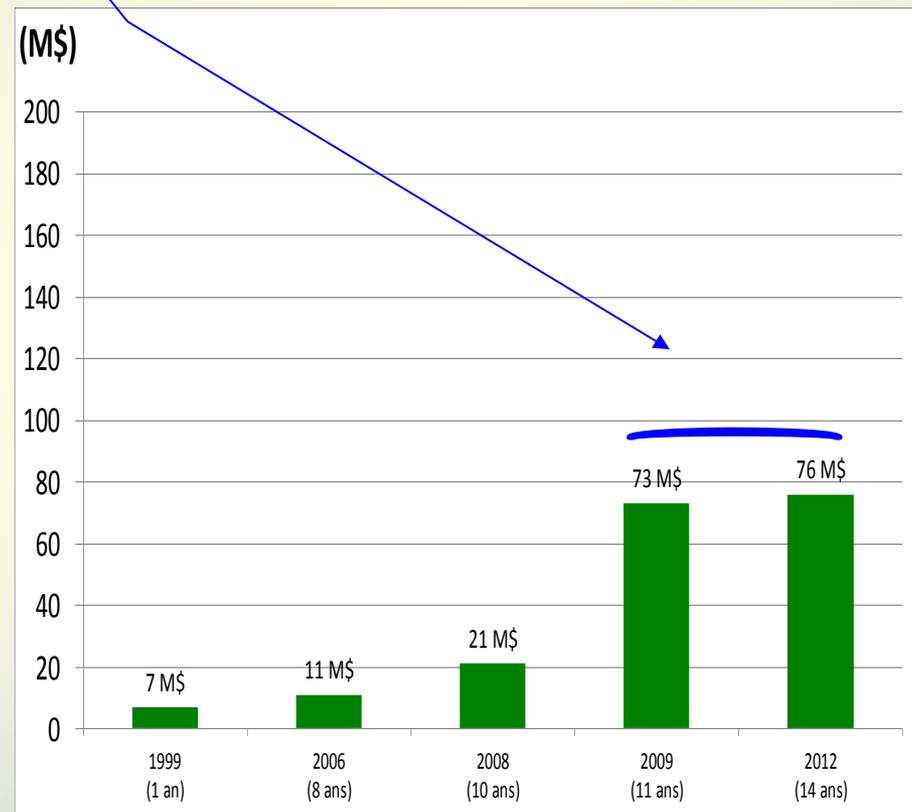
2-

## BOOT CAMP



2009-2012

4 ans



# Évolution budgétaire

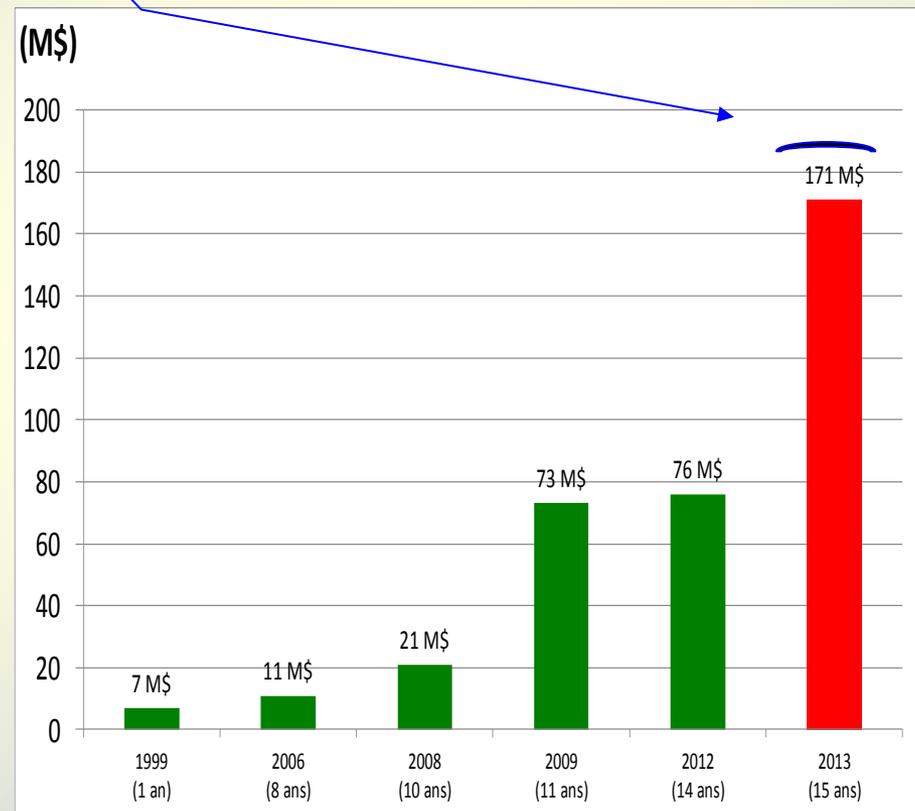
3-

## TSUNAMI



2013

1 ans



# Évolution budgétaire



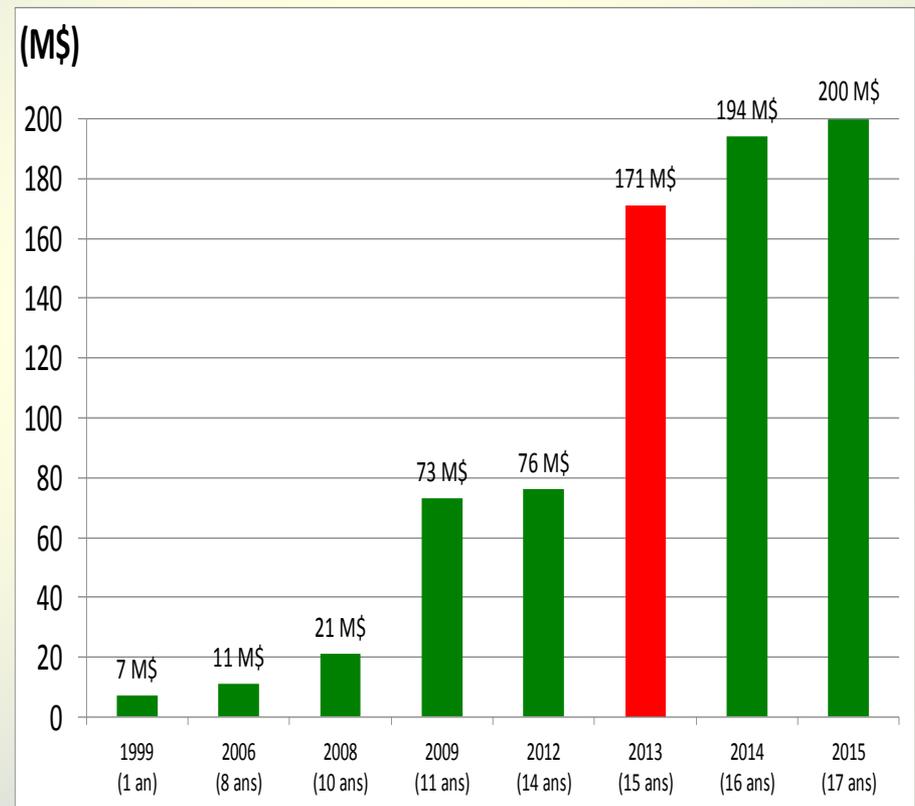
4-

## PLÉNITUDE



2014-2015

2 ans



# Évolution budgétaire

---



## 5- Problèmes de croissance

- ✓ Recrutement
- ✓ Systèmes informatiques
- ✓ Politiques et procédures
- ✓ Formation du personnel

# Retour sur l'année 2013-2014

---



## 1- Tâche titanesque en vue

- Confiant mais..... tendu
- 2 objectifs seulement
  - ✓ que les travailleurs forestiers soient à l'ouvrage
  - ✓ que les entreprises soient payées

# Retour sur l'année 2013-2014



**Départ – 1<sup>er</sup> avril 2013**

# Retour sur l'année 2013-2014



**Départ – 1<sup>er</sup> avril 2013**  
**Équipe Shawinigan**

# Retour sur l'année 2013-2014

---



## 1- Changements apportés par le NOUVEAU RÉGIME FORESTIER

- MFFP reprend la planification des travaux
  - ✓ Collaboration avec les entreprises
  - ✓ Participation de Rexforêt
- Rexforêt devient le seul donneur d'ouvrage
- ENTREPRISES responsables de l'évaluation de la qualité
  - ✓ Signature de l'ingénieur forestier

# Retour sur l'année 2013-2014



- Rexforêt devient responsable de l'approbation des travaux.
- Rexforêt devient responsable de la production du rapport annuel (RATF).
- Cadre normatif des travaux devient de plus en plus régional.
- Rexforêt doit obtenir sa certification environnementale ISO 14001.
- Introduction d'une concurrence entre les entreprises (appels d'offres).
- Crédits sylvicoles sont remplacés par un budget fermé.

# Retour sur l'année 2013-2014

---



2- Resserrement des critères à la Loi sur l'assurance emploi.

- Travailleurs sont inquiets

# Retour sur l'année 2013-2014



## 3- Réduction du budget sylvicole de 25 %



# Retour sur l'année 2013-2014



4- Les travaux sylvicoles font l'objet d'échanges à l'Assemblée nationale du Québec



# The Perfect Storm



1<sup>er</sup> juillet 2013

# The Perfect Storm



**31 mars 2014**

# Retour sur l'année 2013-2014

---



## 5- Bilan... de la traversée

- Objectifs atteints
  - ✓ 159 M\$ de travaux réalisés
  - ✓ Entreprises payées aux 2 semaines
  
- Équipage de Rexforêt
  - ✓ Aucune perte de vie
  - ✓ Quelques désertions
  - ✓ Pas de mutinerie
  - ✓ Des blessés mineurs (haut du corps)

# 2015



# Opérations régionales en Mauricie



PIERRE BOUDREAU

# Opérations régionales

## Mauricie



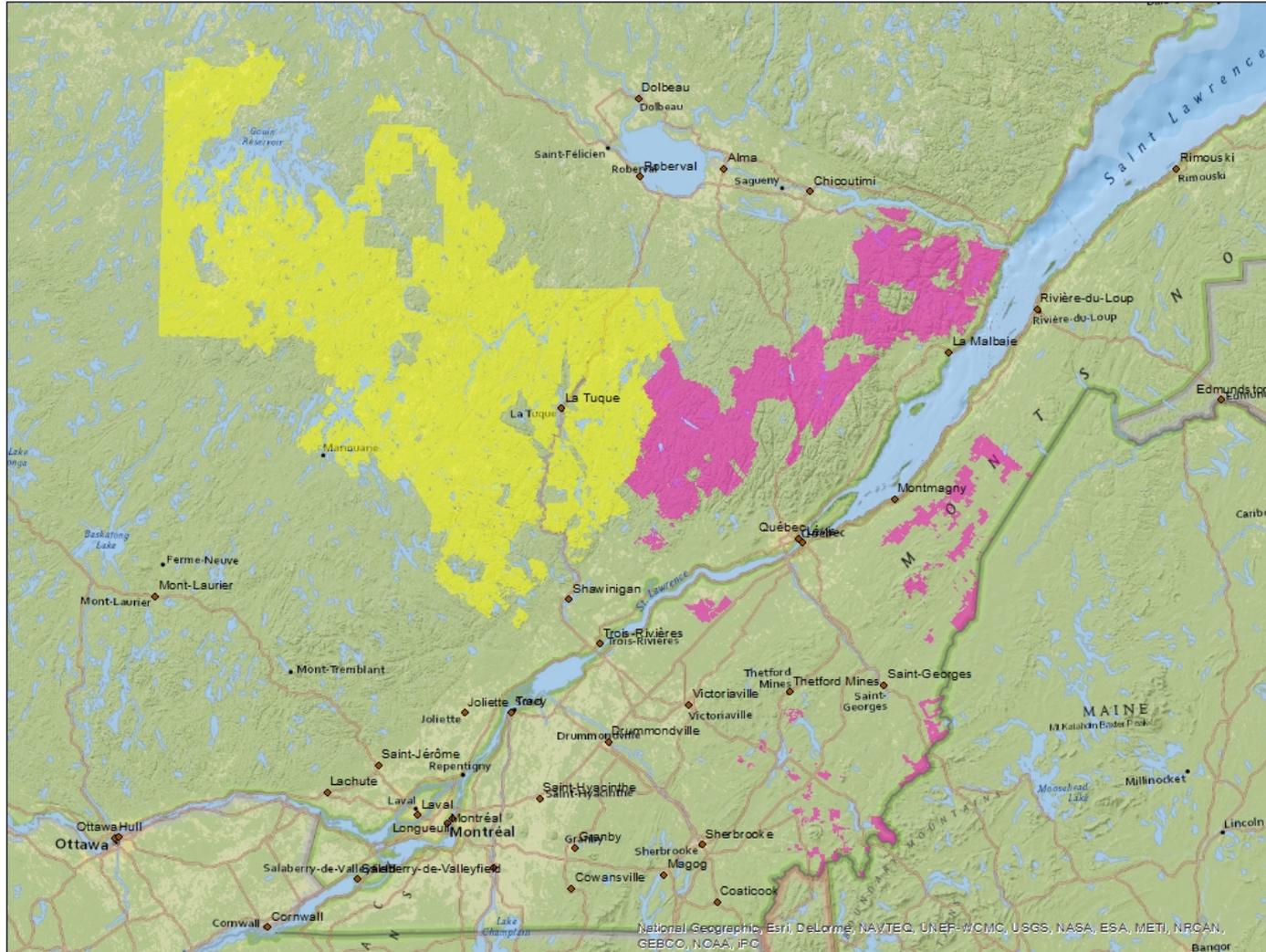
**Congrès**  
**Association Forestière**  
**de la Vallée du St-Maurice**

**19 novembre 2015**

# LE TERRITOIRE



# LE TERRITOIRE



# LE TERRITOIRE

---



- 12 UAFs
  - Mauricie → 026-51, 041-51, 042-51, 043-51 et 043-52
  - Capitale-Nationale → 031-51, 031-52, 031-53, 033-51, 034-51, 034-52 et 035-51

# LE TERRITOIRE



- Un territoire de 4 200 000 ha

– Mauricie →



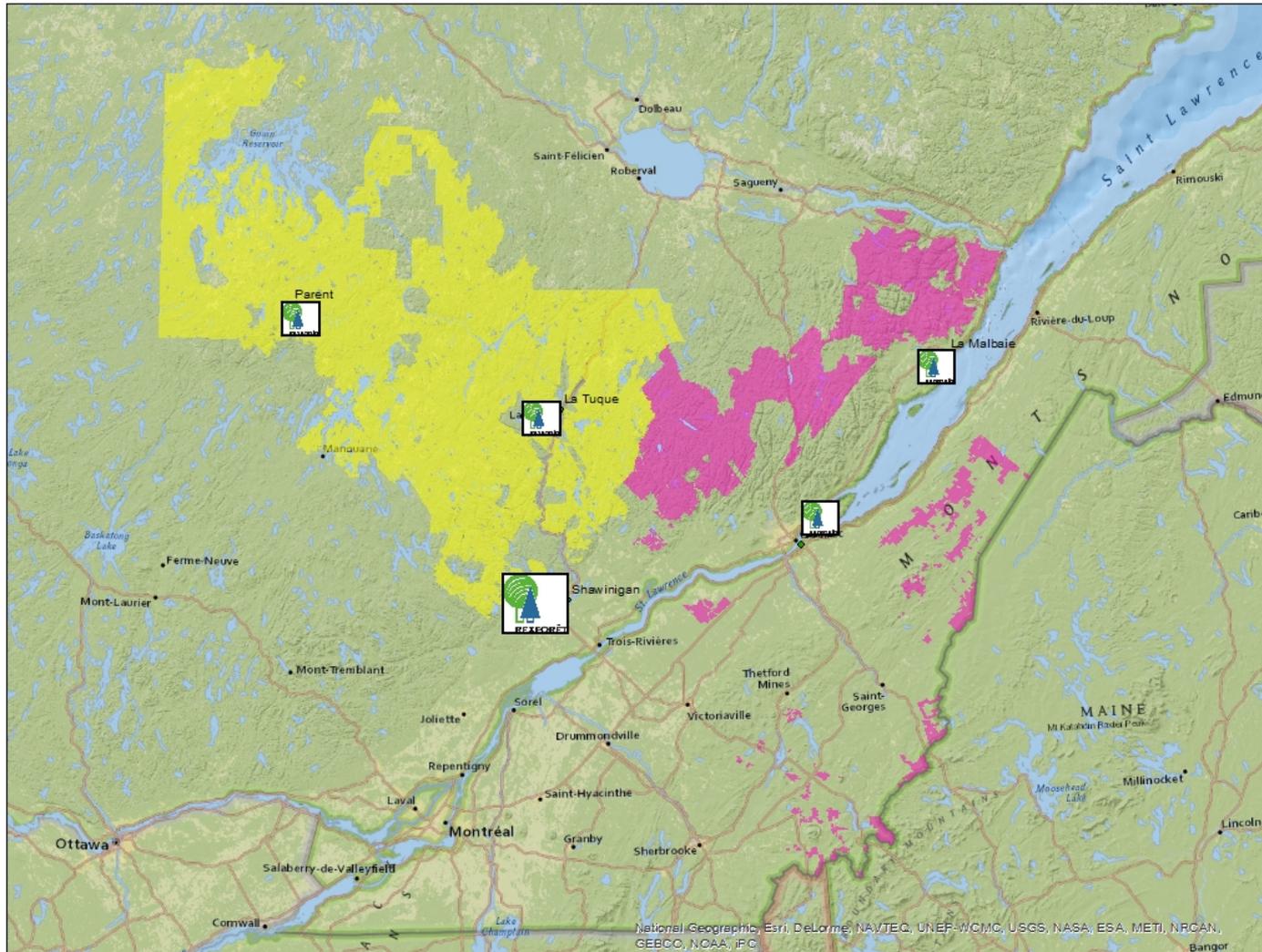
– Capitale-Nationale →



Près de 1 000 km ou 11 h de route entre les pôles



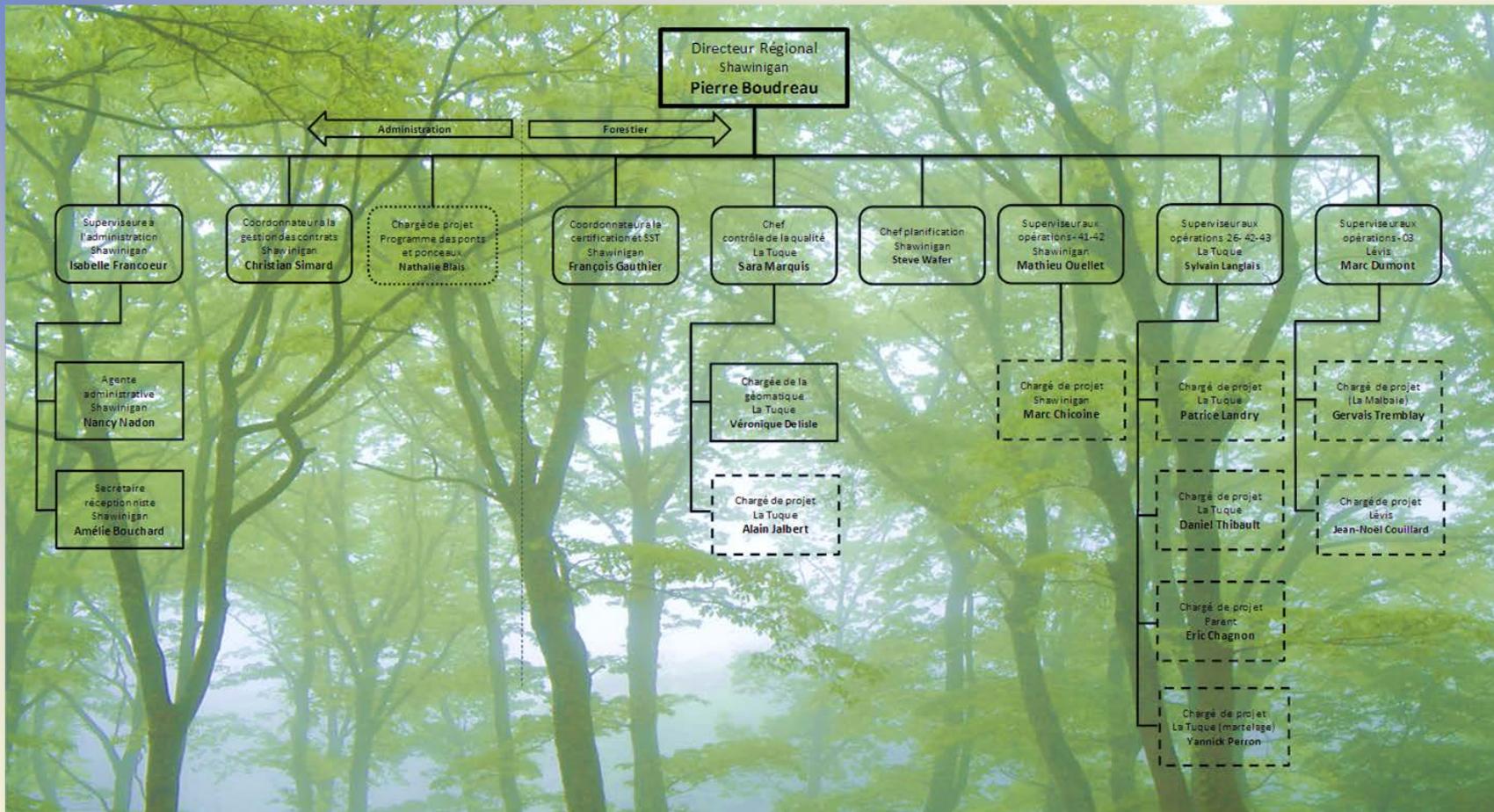
# LE TERRITOIRE



# NOTRE ÉQUIPE



# NOTRE ÉQUIPE



## NOS MANDATS (2007-2013)

---



- Principalement PIS et PCEF
  - ➔ Programme d'investissements sylvicoles
  - ➔ Programme de création d'emplois

# NOS MANDATS (2013 +)



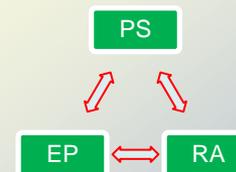
- La base

- Délégation de gestion TSNC

- Gérer les ERTS, AOP et ETTF



- Dans les 3 familles de traitements



- En faire rapport



# NOS MANDATS

---



- Et toutes autres tâches connexes...
  - Support aux entrepreneurs (technique)
  - Martelage
  - Voirie forestière
  - Formations autochtones
  - Récolte et ECR
  - Projets de recherche (dépressage, dispositif, nouvelle méthode)
  - École forestière de La Tuque - Cégep de Sainte-Foy
  - Programme de ponts et ponceaux

# LES RÉALISATIONS



	2013-14		2014-15		2015-16	
Éducation de peuplements	10000 ha	13 400 000 \$	8900 ha	12 500 000 \$	9600 ha	12 500 000 \$
Préparation de sites	8700 ha	3 600 000 \$	10900 ha	5 300 000 \$	11600 ha	5 400 000 \$
Régénération artificielle	12377800 plts	4 400 000 \$	14856400 plts	5 700 000 \$	15300000 plts	5 500 000 \$
Martelage	900 ha	100 000 \$	1800 ha	300 000 \$	2200 ha	400 000 \$
Voirie forestière		400 000 \$		1 500 000 \$		1 300 000 \$
		<b>21 900 000 \$</b>		<b>25 200 000 \$</b>		<b>25 100 000 \$</b>

# EN CHIFFRES



## Mauricie 2015-2016

		Quantités		
		AOP	ERTS	Total
Éducation de peuplement		516 ha	6 452 ha	6 968 ha
Préparation de site	Feuillus		1 643 ha	1 643 ha
	SEPM	5 952 ha	2 760 ha	8 712 ha
Régénération artificielle		6 656 316 plants	7 933 724 plants	14 590 040 plants

## Capitale-Nationale 2015-2016

	Quantités		
	AOP	ERTS	Total
Éducation de peuplement	165 ha	2 468 ha	2 633 ha
Préparation de site	1 098 ha	168 ha	1 266 ha
Régénération artificielle	686 660 plants	62 000 plants	748 660 plants

# LES RÉALISATIONS (LES VRAIS CHIFFRES)

- 60 entrepreneurs différents



- Près de 200 contrats annuellement



- 28 500 ha EP



- 31 200 PS



- 39 600 000 de plants



# LES RÉALISATIONS (LES VRAIS CHIFFRES)

En régénération artificielle → 79 000 km (2 fois le tour de la terre)



En transport de plants → 780 000 km (20 fois le tour de la terre)



# LES RÉALISATIONS (LES VRAIS CHIFFRES)

---



- Et surtout :
  - En 2015, pendant la période de pointe, 800 travailleurs, dont plus d'une centaine en provenance des 3 communautés Atikamekw.
  - Plus de 75 M\$ d'investissements (exécution + technique) en 3 ans

# PROJETS SPÉCIAUX

- Pont Batiscan



# PROJETS SPÉCIAUX



- Collaboration avec EFLT et Cégep de Sainte-Foy



# PROJETS SPÉCIAUX

- Récolte pour le BMMB



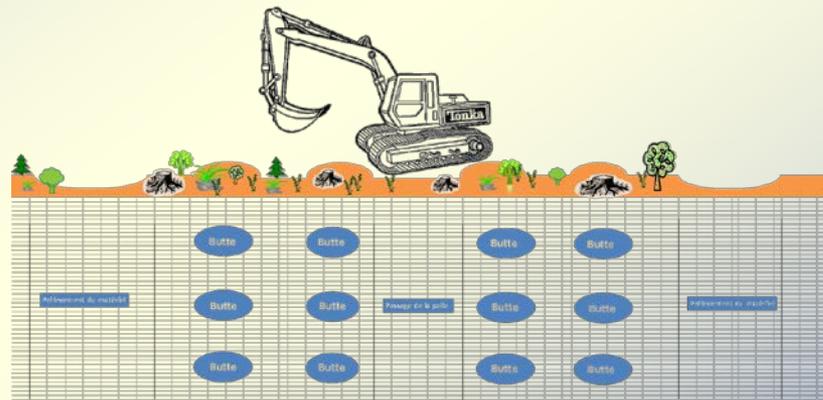
# PROJETS SPÉCIAUX

- Formation avec les communautés autochtones



# PROJETS SPÉCIAUX

- Support à la recherche



(modèle de PEH, dépressage, dispositifs divers)

# PROJETS SPÉCIAUX

- Récupération de matière ligneuse brûlée



- Planification participative :
  - Implication des entrepreneurs à la planification
  - Un travail d'équipe (entrepreneur – MFFP – Rexforêt)

# PARTICULARITÉ RÉGIONALE

---



- En gros :
  - Le MFFP passe la commande (SIP, critères et méthode)
  - Rexforêt donne les contrats et s'assure du respect des devis (induction)
  - L'entrepreneur exécute la prospection et les inventaires
  - Rexforêt reçoit les données, s'assure de leur exactitude
  - Rexforêt transfère les données au MFFP avec recommandations
  - Le MFFP analyse, prescrit et intègre à la PRAN TSNC

- Objectifs :
  - Mise à contribution de l'expertise des entrepreneurs
  - Responsabilisation de l'entrepreneur
  - Plus grand sentiment d'utilité pour l'entrepreneur
  - Efficacité du processus
  - Coût minimisé des inventaires

# PARTICULARITÉ RÉGIONALE

---



## NOS DÉFIS

---



- Variation des activités industrielles
- Imprévisibilité de la disponibilité des secteurs de mise en marché
- Déclin des coupes totales
- Tiges résiduelles (sans preneur ou rétention)

# MERCI



# DES QUESTIONS ?

