Forêts, Faune et Parcs
Québec

Plan d'action pour l'application des recommandations du Vérificateur général du Québec – Travaux sylvicoles

Mis à jour en septembre 2017

Recommandation 1		***Définir des indicateurs et des cibles qui précisent les objectifs de la Stratégie d'aménagement durable des forêts et qui permettent de mesurer l'atteinte de ceux-ci.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
17	Plusieurs objectifs de la Stratégie manquent de précision. Ils ne sont pas toujours accompagnés d'indicateurs et de cibles traduisant les résultats attendus, ce qui ne permet pas de déterminer les travaux sylvicoles prioritaires, d'assurer une cohésion des travaux et de mesurer l'atteinte des objectifs.	Action #1. Réaliser une révision quinquennale des objectifs de la Stratégie d'aménagement durable des forêts (SADF) et définir des indicateurs et des cibles pour chacun des objectifs en lien avec les plans d'aménagement forestier intégré (PAFI).	Directeur DSGRF Collaboration : Directeur DPGF	31 mars 2019 31 mai 2020	Bilan des résultats disponibles pour réviser les objectifs, cibles et indicateur de la SADF en lien avec les PAFI. 100 % des objectifs de la SADF en lien avec les PAFI sont revisés et leurs cibles et leurs indicateurs sont définis.	En 2018-2019, les travaux de révision des objectifs, cibles et indicateurs de la SADF en lien avec les PAFI tiendront compte des résultats disponibles pour appuyer la détermination des travaux sylvicoles prioritaires, assurer la cohésion des travaux ainsi que la mesure de l'atteinte des objectifs des travaux sylvicoles, notamment les résultats des actions mises en place pour répondre aux recommandations 3 et 4. Ces travaux tiendront aussi compte des recommandations du Bilan 2013-2018 de l'aménagement durable des forêts à déposer en 2020 et portant sur la reddition de comptes de la mise en œuvre de la SADF. Les objectifs, les cibles et les indicateurs revisés et définis seront pris en compte dans les PAFI 2023-2028.
21	[…] beaucoup reste à préciser pour les objectifs avec des enjeux économiques […] Un objectif structurant à cet égard est de doter le Québec d'une stratégie nationale de production de bois. Cette stratégie est en cours d'élaboration et certains éléments restent à définir. Elle viendra notamment répondre à des questions telles que : qu'est-ce qu'on veut produire? Comment allons-nous le faire tout en respectant la capacité des écosystèmes forestiers?	Action #2. Élaborer une stratégie de production de bois.	Directeur DAEF Collaboration : Directeur DPGF Directeur DEEF	31 déc. 2018	Stratégie produite	Le calendrier de réalisation des plans d'aménagement forestier intégré tactiques (PAFIT) 2018-2023 fait en sorte que les stratégies régionales ne seront pas entièrement complétées avant la diffusion de la stratégie nationale, comme cela avait été prévu initialement. Cependant, des éléments importants du Guide d'élaboration d'une stratégie régionale de production de bois ont été inclus dans les PAFIT qui seront en vigueur au 1er avril 2018. Ainsi, la stratégie nationale tirera profit au maximum des travaux qui ont été réalisés dans ces PAFIT à l'égard de la production de bois et orientera la suite des travaux régionaux.

23	D'autres objectifs seront, quant à eux, précisés avec le futur règlement sur l'aménagement durable des forêts, qui n'est toujours pas en vigueur. C'est notamment le cas des dispositions additionnelles concernant la protection des milieux humides et riverains et le maintien de la fertilité des sols au moment de la planification et de la pratique des interventions forestières.	Action #3. Assurer l'entrée en vigueur du Règlement d'aménagement durable des forêts du domaine de l'État (RADF), lequel inclut notamment des dispositions concernant la protection des milieux humides et riverains (chapitre III) et le maintien de la fertilité des sols au moment de la planification (article 46 et annexe 3).	Directeur DPF	1er avril 2018	Règlement en vigueur le 1er avril 2018	Édicté le 10 mai 2017 Règlement sur l'aménagement durable des forêts du domaine de L'État Le règlement prévoit une mise en vigueur au 1er avril 2018.
		Action #4. Assurer la transition du RNI vers le RADF dans les activités de contrôle pour les activités d'aménagement forestier.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DPF	1er avril 2018	Outils et documents révisés	Une révision des outils et des documents utilisés dans les activités de contrôle assurera la prise en compte du RADF (plans de contrôle régionaux et instructions de travail).
Recommandation 2		***S'assurer que les connaissances issues des travaux de recherche, telles celles sur les effets des changements climatiques, sont transférées aux intervenants et prises en compte lors de la planification des travaux sylvicoles.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
39	Bien que le MFFP n'ait pas mis en place de mécanisme pour connaître le niveau d'intégration des connaissances dans la pratique, il a noté que les connaissances ne se rendaient pas toujours aux praticiens. […]	Action #5. Améliorer le transfert de connaissances destiné aux aménagistes et aux sylviculteurs régionaux, entre autres, par des activités de transfert en région.	Directeur DRF Collaboration : Directeur DPGF Directeur DAEF	31 mars 2018 Au 31 mars de chaque année à compter de 2019 31 mars 2020 et révisé aux 5 ans	Connaissances à transférer identifiées 100 % des connaissances transférées Sondage qui mesure l'intégration dans la pratique réalisé	Le transfert de connaissances s'adaptera aux besoins spécifiques des praticiens en tenant compte que les aménagistes sont ceux travaillant aux plans d'aménagement tandis que les sylviculteurs sont ceux qui réalisent les prescriptions sylvicoles. Une planification annuelle des activités de transfert sera préparée en début d'année et le calcul de l'indicateur comparera les réalisations avec les prévisions. La planification annuelle, comparativement à la gestion de demandes ad hoc utilisée par le passé, soutiendra les priorisations des besoins et le déploiement des experts auprès des praticiens. Le sondage vise à mesurer l'efficience des activités de transfert et à réajuster le tir au besoin.
50	Bien que des initiatives aient été signalées dans deux des trois régions visitées, il n'y a pas encore de changement prévu à court terme dans les pratiques forestières pour tenir compte de l'impact des changements climatiques. […]	Action #6. Produire une stratégie d'adaptation aux changements climatiques visant à réduire les risques appréhendés sur les forêts.	Directeur DAEF Collaboration : Directeur DPGF Directeur DRF Directeur général DGPSPF	31 mars 2020	Stratégie d'adaptation aux changements climatiques	Le MFFP a mis en place, en mars 2016, un comité sur l'adaptation aux changements climatiques. Ce comité a pour objectifs de développer une vision commune des effets appréhendés des changements climatiques sur les forêts et de coordonner les actions ministérielles relatives à leur aménagement tout en assurant l'arrimage des efforts en matière d'adaptation aux changements climatiques. Pour les plans d'aménagement forestier intégré opérationnels (PAFIO) et les prescriptions sylvicoles, les connaissances peuvent

						être intégrées au fur et à mesure de l'acquisition des connaissances scientifiques, dans le cadre des travaux menant à l'élaboration des deux stratégies. Avant d'entreprendre des actions spécifiques, le MFFP doit acquérir une compréhension accrue de l'effet anticipé des changements climatiques sur les forêts et sur les éléments à prendre en compte dans le choix d'aménagement forestier. Cela permettra d'élaborer des recommandations sur l'aménagement forestier assurant la prise en compte des changements climatiques, qui seront transférées dès que possible aux aménagistes en vue de les intégrer dans la planification et les opérations forestières. L'intégration des mesures d'adaptation dans les orientations débutera avec les plans d'aménagement forestier 2023-2028 et se poursuivra dans les plans 2028-2033. Par ailleurs, rappelons que l'aménagement écosystémique des forêts, qui est au cœur du régime forestier québécois, constitue une façon de considérer les effets des changements climatiques sur les forêts puisqu'il contribue à maintenir et à restaurer des écosystèmes qui seront plus résilients face aux perturbations à venir et qui pourront s'adapter.
		Action #7. Poursuivre les travaux du Comité sur la migration assistée.	Directeur général DGPSPF Collaboration : Directeur DPGF Directeur DRF Directeur DAEF	15 janvier 2019	Stratégie de migration assistée pour l'épinette blanche et l'épinette noire	La migration assistée, discutée par ce comité, concerne : • les essences déjà reboisées; • la migration de provenance génétique au sein de l'aire de répartition actuelle de l'essence en se concentrant, dans un premier temps, sur les essences pour lesquelles il existe des « modèles » de déplacement. L'objectif de ces actions est de contrer la mésadaptation croissante des essences reboisées et de maintenir la productivité des plantations d'épinette noire (EPN) et d'épinette blanche (EPB). Ces deux essences ont été sélectionnées, car elles présentaient ensemble 73 % des plants mis en terre au Québec en 2015 et que leur modèle de croissance est fiable. L'EPN est l'essence la plus reboisée et l'EPB est l'essence indigène la plus productive (croissance en volume).

		Action #8. Intégrer les connaissances acquises dans la planification forestière (PAFIT et PAFIO) et les prescriptions sylvicoles.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DRF Directeur DAEF	31 mars 2020	Prise en compte des connaissances acquises dans les PAFIT 2023-2028, PAFIO et prescriptions sylvicoles	Pour les PAFIO et les prescriptions sylvicoles, les connaissances peuvent être intégrées au fur et à mesure de l'acquisition des connaissances scientifiques, dans le cadre des travaux menant à l'élaboration des deux stratégies.
51	[…] la modélisation de l'impact des changements climatiques et des perturbations naturelles sur l'état et la productivité des écosystèmes forestiers a été reportée par le Bureau du forestier en chef, sans nouvelle échéance. […]	Action #9. Réaliser une analyse sur les incertitudes et les risques affectant les niveaux de récolte à long terme en regard des perturbations naturelles, dans un contexte de changements climatiques, et intégrer ces tendances au calcul des possibilités forestières.	Directeur DCA	30 juin 2019	Rapport complété	Les données actuelles montrent un ralentissement des déperditions par le feu et les insectes par rapport aux moyennes historiques. L'analyse devrait permettre de comprendre pourquoi et comment ces tendances devraient s'inverser.
		Action #10. Réaliser un banc d'essai sur la modélisation des effets des changements climatiques et leurs impacts sur la croissance des forêts afin de valider si ceux-ci peuvent être incorporés au calcul des possibilités forestières.	Directeur DCA	31 mai 2020	Banc d'essai réalisé	Les connaissances sur les changements climatiques n'avaient pas permis jusqu'à maintenant de disposer de matrices d'ajustement de croissance permettant de mesurer les effets concrets à l'échelle de travail des possibilités forestières. Le banc d'essai permettra de voir dans quelle mesure la connaissance a progressé à cet effet. Une étape intermédiaire consistera à analyser les résultats préliminaires environ 10 mois avant la date d'échéance.
Recommandation 3		***S'assurer que tous les traitements sylvicoles définis comme conditions de succès sont réalisés afin d'améliorer le taux de réussite des traitements.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
40	Les traitements sylvicoles jugés nécessaires, pour que les rendements prévus se matérialisent, ne sont pas tous planifiés ni réalisés. Il n'y a aucun engagement à cet égard.	Action #11. Définir les besoins provinciaux et confirmer les besoins régionaux de suivis des stratégies d'aménagement forestier et adapter la méthodologie en conséquence.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DAEF	1er avril 2018	Méthodologie révisée	Le MFFP s'est doté d'une instruction de travail sur la gestion des stratégies d'aménagement forestier qui vise à démontrer, par l'entremise de bilans périodiques, l'atteinte des objectifs et la prise en charge des situations problématiques.
		Action #12. Réaliser un bilan annuel provincial portant sur le respect des stratégies d'aménagement forestier régionales.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DAEF	Au 31 mars de chaque année, à compter de 2018	Bilan réalisé	
41	[…] Bien que la prescription puisse parfois indiquer que des traitements subséquents seront à réaliser, il n'y a aucun engagement à les faire ni de planification systématique de ces travaux.	Cette action répond à la lacune du paragraphe 42. Action #13. Identifier les scénarios sylvicoles à réaliser à la prescription sylvicole.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DAEF	31 mars 2019	Prescriptions sylvicoles avec le scénario potentiel à réaliser.	Le scénario identifie les interventions subséquentes à réaliser permettant le respect des stratégies d'aménagement. Selon la dynamique des peuplements et les budgets disponibles, le scénario peut être ajusté.
		Action #14.	Directeur DPGF	Annuellement	Bilan annuel de revue	Des travaux sont en cours afin de bonifier les bilans

		Réaliser périodiquement des bilans en matière de résultats des suivis de conformité et des suivis d'efficacité dans un processus d'amélioration continu.	Collaboration **:** Directeur DAEF Directeur DRF Directeur DIF	à partir de la saison 2018-2019	de direction du SGE-ADF incluant les résultats de conformité et de suivis d'efficacité.	utilisés lors de la revue de direction.
		Action #15. Mettre en place un réseau de répondants régionaux pour assurer la mise en œuvre des suivis d'efficacité 2013 et plus selon les orientations convenues (incluant les plantations).	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DAEF Directeur DRF Directeur DIF	31 mars 2018 31 mars 2019	Mandat du réseau Cadre de gestion des suivis d'efficacité. Plans d'action pour la mise en œuvre des suivis d'efficacité.	En lien avec les actions des paragraphes 93 et 94.
42	[…] les rendements prévus demeurent réalistes dans la mesure où un entretien adéquat est réalisé. Or, plusieurs plantations ne sont pas entretenues de façon adéquate […]	Voir l'action 13 du paragraphe 41.				
Recommandation 4		***Tenir compte du critère de rentabilité économique dans le choix des traitements sylvicoles.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
43	[…] Les investissements représentent environ un milliard de dollars sur cinq ans et le MFFP dispose de peu d'information sur la rentabilité économique de ces travaux.	Action #16. Accroître la proportion de la superficie des scénarios sylvicoles faisant l'objet d'une analyse économique.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DEEF Directeur DAEF	31 mars 2020	80 % de la superficie des scénarios sylvicoles a fait l'objet d'une analyse économique.	Les outils et les méthodes d'analyse économique ont été utilisés afin d'évaluer la rentabilité des scénarios sylvicoles sur 80 % des superficies des PAFIT 2018-2023. Toutefois, des validations et une meilleure compréhension des résultats et de leur interprétation sont requises afin d'assurer des analyses adéquates et cohérentes pour l'ensemble des unités d'aménagement. Il est prévu qu'au 31 mars 2020, les scénarios sylvicoles s'appliquant à 80 % de la superficie des PAFIT 2023-2028 seront appuyés sur des analyses économiques qui auront fait l'objet d'une validation approfondie des hypothèses retenues et d'une interprétation cohérente des résultats selon un plan de travail déjà défini et convenu avec toutes les régions. Les étapes nécessaires à la réalisation de l'action #16 sont citées au paragraphe 45. Les cinq regroupements de strates les plus importants représentent 80 % des superficies.
45	Le MFFP a développé des outils d'analyse qui	Action #17. Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action	Directeur DPGF	En continu d'ici le 30 sept.	Fiches d'analyse économique	Des ateliers de travail sur l'analyse de rentabilité économique ont lieu régulièrement. Un calendrier

	permettent d'évaluer la rentabilité économique de différents scénarios sylvicoles et de les ordonnancer par rapport à un scénario de référence. Ces outils sont toutefois très peu utilisés. […]	du Réseau d'expert en économie forestière (REEF) visant le développement de l'expertise régionale en matière d'économie forestière,	Collaboration : Directeur DEEF Directeur DAEF	2019	produites	permet d'en assurer le suivi : • fiches portant sur l'analyse de rentabilité économique des activités de reboisement : mars 2018; • fiches portant sur l'analyse de rentabilité économique des activités d'éducation : mars 2019; • fiches portant sur l'analyse de rentabilité économique des activités de récolte : septembre 2019.
46	[…] le Ministère a réalisé quelques analyses économiques pour connaître la rentabilité de certains traitements sylvicoles. Un des traitements qui représente une part importante des budgets sylvicoles, soit l'éclaircie précommerciale réalisée dans des peuplements résineux, présente peu de situations rentables économiquement. Malgré cette analyse, le MFFP ne fait pas de suivi pour s'assurer que le traitement, lorsqu'il est réalisé, répond à d'autres considérations (un enjeu écologique, par exemple). […]	Action #18. Rendre compte annuellement des investissements en EPC avec les justifications requises.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF Directeur DAEF Directeur DPGF	Le 31 mars de chaque année à compter du 31 mars 2019	Bilan des investissements	
Recommandation 5		***Allouer les budgets sylvicoles en considérant les risques et les stratégies d'aménagement qui maximisent la création de richesse pour la société.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
54	La répartition budgétaire entre les régions est principalement une reconduction des budgets. Cette situation n'est pas étrangère au processus contractuel des ententes à long terme avec les entreprises sylvicoles. Ces ententes permettent peu de flexibilité en ce qui a trait au montant accordé annuellement pour les travaux sylvicoles et à la répartition régionale de ces sommes. […]	Action #19. Adapter le mode d'attribution des contrats (flexibilité) afin de permettre une répartition budgétaire régionale permettant d'intégrer les stratégies d'aménagement forestier régionales en considérant les risques et la rentabilité économique.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF	31 déc. 2017	Mode d'attribution des contrats révisé	Définir un mode d'attribution des contrats 2018-2023 qui permettra d'intégrer la stratégie d'aménagement régionale en fonction de l'évolution des analyses réalisées (en lien avec le paragraphe 43).

55	[…] le budget alloué pour les investissements en sylviculture n'est pas fonction du niveau de risque et des besoins […] il peut s'avérer judicieux de ne pas concentrer des investissements importants sur des territoires où les risques sont élevés.	Action #20. Se doter d'orientations en matière de gestion du risque de perturbation naturelle à des fins de prise en compte lors de la répartition des budgets pour les investissements sylvicoles.	Directeur DPF Collaboration : Directeur DAEF	31 mars 2018	Orientations disponibles	
		Cette action répond à la lacune du paragraphe 56. Action #21. Intégrer les orientations à l'égard de la gestion des risques dans la planification forestière ainsi que dans la répartition budgétaire.	Directeurs DPGF et DCO	31 mars 2019	Orientations intégrées dans la planification forestière et la répartition régionale.	L'intégration des orientations à l'égard de la gestion du risque se concrétisera, par exemple, par la prise en compte du niveau de reboisement dans les secteurs où la récurrence du feu est la plus élevée.
56	Le budget n'est pas non plus alloué de manière à maximiser la création de richesse pour la société. Par exemple, il n'est pas réparti entre les régions en fonction des stratégies d'aménagement les plus rentables économiquement pour les objectifs visés.	Voir l'action 21 du paragraphe 55.				
		Action #22. Intégrer la rentabilité économique et les risques lors de la répartition des budgets (par activité et par région) des travaux sylvicoles en considérant les stratégies d'aménagement régionales.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF Directeur DAEF Directeur DPGF Directeur DPF Directeur DIF	31 oct. 2020	100 % du budget alloué selon la méthode déterminée	Les stratégies des PAFIT 2018-2023 seront supportées par des analyses économiques et des orientations en matière de stratégie de production de bois. Ces stratégies (PAFIT) seront prises en compte dans l'allocation des budgets dès la saison 2018-2019. Puisque les plants doivent être commandés d'un à deux ans à l'avance, la notion de risque sera prise en compte à partir de la saison 2019-2020, mais un exercice de sensibilisation sera tout de même amorcé dès l'automne 2017.
Recommandation 6		***Justifier le volume de contrats attribués de gré à gré pour les travaux sylvicoles non commerciaux.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
70	Bien que les taux définis par le Ministère soient supérieurs aux taux suggérés par l'étude réalisée sur le sujet, nous n'avons trouvé aucune documentation justifiant la décision du Ministère quant au volume de travaux garantis à des entreprises sur la base d'ententes de gré à gré à long terme. […]	Cette action répond à la lacune du paragraphe 80. Action #23. Revoir la détermination de la proportion des travaux devant être attribués aux ententes de réalisation à long terme de travaux sylvicoles (ERTS) et en appel d'offres public (AOP) pour la période 2018-2023.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF	31 déc. 2017	Détermination de la proportion devant être attribuée en ERTS et en AOP revue	L'indicateur est en lien avec le rapport produit par le groupe DDM inc., remis au MFFP en mars 2017, et recommandant notamment une diminution du nombre d'ERTS ainsi que la nécessité de mettre en place un mécanisme de transposition des prix.
71	Dans les faits, les montants attribués de gré à gré sur la base d'ententes à long terme sont plus élevés que prévu. Ils se chiffrent à près de 120 millions de dollars en 2015-2016, soit environ 80 %	Action #24. Effectuer un bilan de la réalisation des travaux sylvicoles non commerciaux de la première période quinquennale (2013-2018) et analyser le volume élevé de contrats attribués de gré à gré sur la base des ententes de réalisation à long terme de travaux sylvicoles (ERTS).	Directeur DCO	30 novembre 2017 (pour les quatre premières années de la période quinquennale)	Bilan de réalisation	

	des montants versés […] alors que le Ministère avait prévu en attribuer pour 70 % du budget. […]					
73	[…] Rexforêt a conclu des ententes à long terme pour des travaux techniques forestiers […] Elle a attribué de gré à gré aux détenteurs de ces ententes 3,2 millions de dollars pour ces travaux en 2014-2015 et 3,9 millions en 2015-2016. Il n'y a pas d'encadrement du ministère quant au processus contractuel pour ce type de travaux.	Action #25. Instaurer un processus contractuel pour les travaux techniques forestiers attribués de gré à gré lors de la mise à jour de l'entente de délégation 2018-2023 avec Rexforêt.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DAJ Directeur DPGF Directeur DEEF	31 mars 2018	Entente de délégation comprenant un processus contractuel pour les travaux attribués de gré à gré	
75	[…] alors que les ententes à long terme représentent une barrière à l'entrée de nouveaux joueurs sur le marché, le MFFP n'a pas évalué la possibilité de retirer ou d'offrir à l'ensemble des joueurs une entente lorsqu'une entreprise cesse ses activités ou est vendue. […]	Action #26. Établir des modalités de suspension et de résiliation des contrats liés à une ERTS.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF	31 déc. 2017	Contrat type d'ERTS ayant des clauses de suspension et de résiliation de contrat.	Les modalités de suspension et de résiliation des contrats liées à une ERTS seront applicables dès la saison 2018-2019.
Recommandation 7		***S'assurer que le volume de contrats accordés sur appel d'offres public favorise une saine concurrence et permet d'ajuster la grille tarifaire des travaux sylvicoles au prix du marché.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
74	Le pourcentage élevé de contrats accordés de gré à gré limite l'accès au marché pour les entreprises qui ne détiennent pas de telles ententes. […]	Action #27. Établir un processus d'appel d'offres public (AOP) et d'adjudication clair et transparent avec des règles objectives.	DEEF Collaboration : DCO	31 mars 2018	Manuel de réalisation des AOP	Par exemple, critères d'admissibilité, calendrier d'AOP, prix estimé, prix maximal, règle en l'absence d'un nombre de soumissionnaires suffisant, critères d'adjudication, éléments de prévention, détection de la collusion (influence le prix) et de prix « spot market », nombre d'appels d'offres minimum, etc.
78	Le prix payé pour les travaux sylvicoles est établi à partir d'une grille tarifaire de 1989-1990 indexée annuellement. Des études de productivité et quelques enquêtes de coûts auprès des entreprises ont permis certains ajustements, mais peu d'entreprises y	Cette action répond à la lacune du paragraphe 81. Action #28. Déterminer le processus d'AOP permettant l'utilisation des résultats pour la détermination de la grille tarifaire des travaux sylvicoles	Directeur DEEF Collaboration : Directeur DCO	31 mars 2018	Manuel de réalisation des AOP	
		Action #29. Assurer la mise en œuvre et le suivi des critères	Directeur DCO	31 mars 2019	Évaluation annuelle du respect des	La grille tarifaire est indexée annuellement.

	participent et la grille n'a pas fait l'objet d'une révision complète.	établis pour permettre une transposition.	Collaboration : Directeur DEEF		critères établis	
80	La grille n'est pas alimentée par un libre marché. Selon le Ministère, trop peu d'appels d'offres publics sont lancés pour pouvoir la réviser en fonction des prix du marché. […]	Voir l'action des paragraphes 70 et 78.				
81	[…] le fait que les appels d'offres publics soient lancés tardivement ne favorise pas l'obtention de prix représentatifs. Pour la grande majorité des travaux, ils ont été lancés […] du début avril (2015-2016) jusqu'à la fin octobre […] Par comparaison, les contrats de gré à gré en vertu des ententes à long terme sont attribués entre avril et juin de chaque année.	Voir les actions du paragraphe 78.			Manuel de réalisation des AOP	Le processus mis en place prévoira des dates limites pour les visites terrain avant le lancement des AOP.
Recommandation 8		***S'assurer que l'information disponible relativement aux contrats attribués pour les travaux sylvicoles non commerciaux est la même que celle publiée dans le système électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
76	[…] Une plus grande transparence du processus est observée lorsque le contrat est attribué directement par le Ministère […] [Le processus de Rexforêt] est moins limpide : seules les entreprises inscrites au fichier de Rexforêt peuvent savoir si un contrat lancé sur appel d'offres a été attribué, connaître le montant du contrat et le nom de l'entreprise qui a remporté l'appel d'offres.	Action #30. Produire un comparatif des informations publiées par Rexforêt lors du lancement des appels d'offres publics (AOP) contrairement au SEAO.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF Directeur général DGARM	28 février 2018	Tableau des comparatifs et ajustements s'il y a lieu	
		Action #31. Apporter les correctifs dans les appels d'offres publics (AOP) et dans la publication de l'information pour les contrats attribués.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DEEF Directeur général DGARM	30 avril 2018	Évaluation annuelle des critères établis au manuel de réalisation des AOP	Voir les actions du paragraphe 78 pour les critères établis au manuel de réalisation des AOP.

Recommandation 9		*Faire les suivis nécessaires afin d'évaluer si les travaux sylvicoles réalisés donnent les résultats escomptés, de déterminer les mesures correctives et de favoriser l'amélioration continue des pratiques.*				Commentaires
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
93	Une étape de rattrapage, permettant de pallier le peu de suivis des travaux réalisés lors du régime forestier précédent, a été prévue par le Ministère. Selon un sondage qu'il a réalisé, seulement le quart des régions disent avoir complété cette étape.	Action #32. Effectuer un bilan des suivis réalisés de la régénération pour la période 2008-2013 et définir des plans d'action régionaux, lorsque requis.	Directeur DPGF Collaboration : Directeur DAEF Directeur DRF Directeur DIF	31 mars 2018 31 mars 2019	Bilan réalisé Plans d'action régionaux	Un travail de rattrapage des suivis des travaux réalisés en 2008-2013 est nécessaire en raison de la période d'incertitude causée par l'annonce en 2007 et la réalisation subséquente de travaux dans le but de mettre en place un nouveau régime forestier à compter d'avril 2013.
94	Depuis 2013, c'est le MFFP qui est responsable des suivis d'efficacité. Or, il ne s'assure pas que les suivis qui devraient être effectués en région le sont. […]	Cette action répondra aux lacunes des paragraphes 95 et 96. Action #33. Effectuer un bilan des suivis d'efficacité réalisés depuis le 1er avril 2013.	Directeur DPGF Collaboration : DAEF	31 mars 2018	Bilan réalisé	
		Cette action répondra aux lacunes des paragraphes 95 et 96. Action #34. Analyser et proposer des méthodes optimales en vue d'obtenir l'information requise aux suivis d'efficacité (technologies/outils).	Directeur DAEF Collaboration : Directeur DPGF Directeur DRF Directeur DIF	31 mars 2018	Rapport technique	
		Cette action répondra aux lacunes des paragraphes 95 et 96. Action #35. Actualiser les outils et les méthodes pour la réalisation des suivis d'efficacité.	Directeur DAEF Collaboration : Directeur DPGF Directeur DRF Directeur DIF	31 mars 2019	Publication d'un document méthodologique sur les suivis d'efficacité	
		Voir les actions 14 et 15 du paragraphe 41.				
		Cette action répondra aux lacunes des paragraphes 95 et 96. Action #36. Produire un bilan des suivis de validation existants (mesure des effets réels) et poursuivre l'établissement de nouveaux dispositifs de ces suivis pour les traitements et les modalités non couverts.	Directeur DRF Collaboration : Directeur DRF Directeur DAEF Directeur DPGF	31 mars 2020	Rapports et publications	

95	[…] le Ministère n'a pas le portrait de l'efficacité des travaux réalisés. Il a effectué un sondage en 2016 auprès des régions sur les suivis d'efficacité : moins de 40 % de celles-ci connaissent le taux d'efficacité des traitements pour leur territoire.	Toutes les actions du paragraphe 94 répondent à cette lacune.				
96	Dans les trois régions visitées, les suivis sont partiellement réalisés. De plus, ces régions n'ont pas l'information sur l'ensemble des traitements sylvicoles, dont les plantations, qui ont été réalisés et qui mériteraient un suivi.	Toutes les actions du paragraphe 94 répondent à cette lacune.				
Recommandation 10		***Rendre compte aux citoyens de l'utilisation des sommes investies dans les travaux sylvicoles et de l'efficacité des travaux réalisés.***				**Commentaires**
Paragr.	**Principales lacunes**	**Action[1]**	**Responsable**	**Échéance[2]**	**Indicateur**	
103	La reddition de comptes annuelle ne permet pas aux citoyens d'évaluer l'efficacité des travaux réalisés puisque l'information publiée n'est pas comparée à un objectif ni à une cible. Aucune reddition de comptes ne vient détailler l'utilisation faite des budgets annuels annoncés (225 millions de dollars en 2015-2016) pour la réalisation des travaux sylvicoles.	Action #37. En plus des sommes investies pour les travaux sylvicoles commerciaux et non commerciaux, inclure à l'indicateur du rapport annuel de gestion une évaluation sur l'efficacité des travaux réalisés.	Directeur DCO Collaboration : Directeur DSGRF Directeur DAEF Directeur DPC Directeur DPGF	31 mars 2019	Mise à jour de l'indicateur prévu au rapport annuel de gestion afin de rendre compte de la conformité et de l'efficacité des travaux réalisés.	Dans son rapport annuel de gestion, le Ministère rend compte des investissements réalisés dans les travaux sylvicoles non commerciaux, en fonction des cibles budgétaires déterminées au début de la saison d'opération.

Liste des acronymes utilisés :

Noms de directions, de secteurs et de ministères

BFEC	Bureau du forestier en chef
DAEF	Direction de l'aménagement et de l'environnement forestiers
DCA	Direction du calcul et de l'analyse (BFEC)
DCO	Direction de la coordination opérationnelle
DEEF	Direction des évaluations économiques et financières (BMMB)
DGARM	Direction générale adjointe des ressources matérielles et de la gestion contractuelle
DGPSPF	Direction générale de la production de semences et de plants forestiers
DPC	Direction de la planification et de la coordination
DPF	Direction de la protection des forêts
DPGF	Direction de la planification et de la gestion forestière
DRF	Direction de la recherche forestière
DSGRF	Direction du soutien à la gestion du régime forestier
MFFP	Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs
SFo	Secteur des forêts
SOR	Soutien aux opérations régionales

Termes forestiers et autres

AOP	Appels d'offres publics
ERTS	Entente de réalisation à long terme de travaux sylvicoles
ETTF	Entente de travaux techniques forestiers
EPB	Épinette blanche
EPN	Épinette noire
PAFI-T	Plan d'aménagement forestier intégré tactique
RADF	Règlement sur l'aménagement durable des forêts du domaine de l'État
RAG	Rapport annuel de gestion
RNI	Règlement sur les normes d'intervention dans les forêts du domaine de l'État
SADF	Stratégie d'aménagement durable des forêts
SEAO	Système électronique d'appels d'offres du Gouvernement du Québec
SGE-ADF	Système de gestion environnementale - Aménagement durable des forêts
VGQ	Vérificateur général du Québec