

## DÉFI : VIABILITÉ ET RENTABILITÉ

La viabilité et la rentabilité des projets de forêts de proximité ont été les éléments les plus discutés lors des ateliers de travail. Lorsque vous parlez de viabilité, vous la situez surtout aux niveaux économique et social. Vous avez identifié le financement des projets comme étant un défi de premier ordre dans la mise en œuvre des forêts de proximité. Par exemple, l'obtention d'un fonds de démarrage tout comme la reconduction du volet II sont pour vous des mesures essentielles à adopter pour assurer le succès des projets. L'accès à l'expertise technique, nécessaire à la création de plans d'affaires, d'études de marchés et de faisabilité vous apparaît également comme un besoin indispensable. Vous avez aussi souligné l'importance de former des partenariats favorisant l'ouverture d'esprit et la collaboration entre les parties. Finalement, vous avez identifié la diversification des activités comme étant un défi important pour la viabilité des forêts de proximité. Cette diversification ne sera envisageable qu'en développant des expertises liées aux ressources disponibles sur les territoires.

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<p><b>Financement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer un financement adéquat                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Créer un fonds de démarrage</li> <li>○ Offrir un financement à court et moyen termes</li> <li>○ Reconduire le volet II</li> </ul> </li> <li>• Réaliser des plans d'affaires</li> <li>• Réaliser des études de marché, de faisabilité et de potentiel</li> <li>• Avoir accès à un personnel expérimenté pour gérer et planifier les forêts de proximité</li> <li>• Élaborer des projets réalistes</li> </ul>	<p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structurer un accompagnement financier à court et moyen termes</li> <li>• Reconduire le volet II</li> </ul> <p><b>CLD/SADC:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner les délégataires dans leurs montages financiers</li> </ul>
<p><b>Partenariats</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager les partenariats par les façons de faire                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ En favorisant des structures types coopératives, etc.</li> <li>○ En travaillant avec ouverture d'esprit et recherche de compromis</li> <li>○ En favorisant les efforts collectifs</li> </ul> </li> <li>• Favoriser les partenariats sur des aspects particuliers tels que                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'obtention d'un certificat FSC</li> <li>○ La destination du bois récolté</li> <li>○ Afin de favoriser la rentabilité (vs territoire morcelé)</li> </ul> </li> <li>• S'entendre en amont sur la répartition                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Des retombées</li> <li>○ Des investissements financiers</li> <li>○ Des emplois créés</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES ET LEURS PARTENAIRES</b></p>

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<p><b>Diversification</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser le territoire de manière optimale                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compter sur le récréotourisme et la faune pour maximiser les retombées</li> <li>○ Acquérir une meilleure connaissance des territoires : identifier et analyser les potentiels par des inventaires</li> <li>○ Développer des expertises relatives aux divers potentiels identifiés</li> </ul> </li> <li>• Assouplir les règles pour permettre la mise en valeur d'une diversité de potentiels et favoriser la diversification des activités économiques des communautés</li> <li>• Développer des projets touristiques diversifiés et cohérents qui pourront compléter l'offre existante</li> <li>• Favoriser l'intégration de l'agroforesterie</li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES ET LEURS PARTENAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structurer les projets de forêt de proximité en visant l'optimisation de l'ensemble des potentiels du territoire délégué</li> </ul> <p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assouplir les règles et apporter de l'expertise</li> </ul>

## DÉFI : PARTENARIAT, CONCERTATION ET SENSIBILISATION

Le partenariat et la concertation entre acteurs bas-laurentiens et l'implication de la population au sein des forêts de proximité sont des enjeux qui sont au centre de vos préoccupations. De même, la cohabitation et l'harmonisation des usages sont pour vous des priorités et des défis à relever ensemble si nous voulons réussir la mise en valeur de ces territoires forestiers. L'implication de tous les acteurs concernés et l'adoption d'un mode de gouvernance efficace favoriseront selon vous une accessibilité aux ressources pour tous les utilisateurs, et ce dans le respect de chacun de ceux-ci. L'adoption de stratégies communes par l'ensemble des partenaires d'un projet et la cohésion des projets à l'échelle régionale seront, selon vous, garants de la réussite des projets. L'appropriation des projets par les communautés (plus particulièrement les jeunes) est pour vous un enjeu central, l'implication de la population passera notamment par une information adaptée et transparente. Finalement, la concertation et les partenariats devront permettre la structuration d'un maillage entre les différents intervenants, et ce, afin de maximiser les retombées sociales et économiques pour l'ensemble des forêts de proximité.

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<p><b>Cohabitation et harmonisation des usages</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer des leaders issus de divers horizons (acériculteurs, chasseurs, etc.)</li> <li>• Adopter un mode de gouvernance efficace</li> <li>• Mettre en œuvre des outils de communication efficaces entre les différents utilisateurs du territoire</li> <li>• Légiférer pour mieux arrimer les usages</li> <li>• Favoriser l'accessibilité au territoire et à ses ressources pour tous les acteurs</li> <li>• Intégrer les industries existantes aux forêts de proximité : s'associer aux acteurs présents et intégrer leur expertise dans les forêts de proximité</li> <li>• Respecter les intervenants (industriels, fauniques, etc.)</li> <li>• Changer les mentalités des utilisateurs concernant l'appropriation du territoire pour leurs activités</li> </ul>	<p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Légiférer pour améliorer la cohabitation des différents usages sur les territoires de forêts de proximité</li> <li>• Favoriser la communication entre les différents utilisateurs (développer ou améliorer des outils de concertation et de communication)</li> </ul> <p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre des outils de concertation et de communication efficaces entre les différents utilisateurs du territoire</li> <li>• Faire appel à une expertise pour construire et mettre en œuvre ces outils</li> </ul> <p><b>CRÉ BSL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apporter une expertise en matière de concertation</li> </ul> <p><b>ACTION COLLECTIVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Changer les mentalités sur la question de l'appropriation du territoire</li> <li>• Travailler dans un esprit de cohabitation harmonieuse et de compromis</li> </ul>

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<p><b>Stratégie commune</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendre et s'appropriier collectivement le concept de forêt de proximité</li> <li>• Adopter des stratégies régionales                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développer des principes directeurs pour le Bas-Saint-Laurent</li> <li>○ Parvenir à l'adhésion des promoteurs ainsi que leurs partenaires à ces principes</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adhérer à la stratégie régionale en vue de favoriser la cohérence et la complémentarité des projets</li> <li>• Informer régulièrement la population sur les forêts de proximité</li> </ul> <p><b>CRÉ BSL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir, en concertation avec les délégués, les principes directeurs et susciter l'adhésion de ceux-ci</li> <li>• Organiser des rencontres régionales pour favoriser une appropriation collective</li> </ul>
<p><b>Cohésion régionale</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'organisation de colloques pour développer une approche commune dans le développement des projets</li> <li>• Favoriser la communication entre les partenaires régionaux                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avoir des facilités de concertation et d'arrimage entre les acteurs (aux niveaux régional et local)</li> <li>○ Travailler en réseau</li> </ul> </li> <li>• Mettre en œuvre d'un leadership adapté pour soutenir les forêts de proximité</li> <li>• Viser la complémentarité plutôt que la compétition</li> <li>• Ne pas développer les mêmes projets dans les forêts de proximité</li> <li>• Rédiger et adhérer à une Charte des forêts de proximité (ex. Charte des Parcs naturels régionaux)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ En faire un élément rassembleur permettant de développer le sentiment d'appartenance grâce aux forêts de proximité</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>CRÉ BSL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des rencontres régionales pour favoriser une appropriation collective</li> <li>• Favoriser la concertation entre les délégués</li> </ul> <p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer un esprit de collaboration</li> <li>• Travailler en réseau pour favoriser la cohésion et la complémentarité</li> <li>• S'intéresser aux potentiels touristiques des forêts de proximité</li> <li>• Initier la rédaction d'une Charte commune à toutes les forêts de proximité du Bas-Saint-Laurent et y adhérer</li> </ul>

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<p><b>Sensibilisation de la population et des communautés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser l'appropriation du projet par la population                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organiser des rencontres d'information et de consultation à différentes étapes du projet (lui donner un pouvoir de décision)</li> <li>○ Construire des plans de communication</li> <li>○ Instaurer un dialogue avec la population (recueillir les idées de la population)</li> <li>○ Favoriser des projets mobilisateurs</li> </ul> </li> <li>• Encourager l'implication de la population                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organiser des visites terrain pour la population et les écoles</li> <li>○ Intégrer des jeunes dans les projets</li> <li>○ Organiser des festivals forestiers, exposer des outils utilisés en forêts, etc.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accorder une attention particulière à l'appropriation du projet par la population et les jeunes en particulier</li> <li>• Mettre en œuvre des actions concrètes pour y parvenir : information, consultation, etc.</li> <li>• Construire des projets mobilisateurs pour favoriser les partenariats et l'implication de la population</li> </ul> <p><b>ACTION COLLECTIVE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'intéresser et s'impliquer dans la mise en œuvre des forêts de proximité</li> </ul>
<p><b>Concertation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trouver des leaders qui vont solliciter les différents intervenants et les rassembler autour d'objectifs communs</li> <li>• Établir des mécanismes de concertation et de consultation à l'échelle locale : tables de concertation, rencontres de planification, etc.</li> <li>• Prévoir des mécanismes de médiation</li> <li>• Établir des mécanismes incitatifs pour l'implication des intervenants</li> <li>• Favoriser la communication et la synergie entre les intervenants                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Favoriser la recherche de compromis</li> <li>○ Établir des dialogues respectueux</li> <li>○ Définir une vision commune du projet pour l'ensemble des partenaires afin de concilier les intérêts de chacun sur le territoire et d'accroître les bénéfices collectifs</li> <li>○ Concilier les différents intérêts des acteurs, qui sont multiples et légitimes</li> <li>○ Municipalités et MRC doivent travailler en synergie</li> </ul> </li> <li>• Créer des démarches de concertation au niveau touristique (entre les associations touristiques régionales)</li> </ul>	<p><b>CRÉ BSL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agir à titre d'organisation régionale de concertation</li> <li>• Accompagner les délégués dans leurs démarches de concertation</li> </ul> <p><b>DÉLÉGATAIRES ET PARTENAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir un climat de travail propice à la concertation (outils, dialogue, état d'esprit, etc.)</li> <li>• Favoriser la mise en œuvre d'outils de collaboration entre partenaires et entre délégués</li> </ul>

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<b>Partenariats</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer les projets en concertation avec l'ensemble des partenaires avant de les mettre en œuvre</li><li>• Dépasser la gestion en silos</li><li>• Définir les rôles des intervenants en fonction de leurs mandats et de leur expertise sur le territoire</li><li>• Développer un plus grand maillage entre les industriels, les entreprises privées, les OBNL et les différents utilisateurs du territoire</li><li>• Réussir les partenariats entre utilisateurs : importance de l'attitude, de la transparence et de la volonté des acteurs qui s'engagent dans un partenariat</li></ul>	<b>DÉLÉGATAIRES :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Établir un climat de travail propice à la concertation (outils, dialogue, état d'esprit, etc.)</li><li>• Favoriser la mise en œuvre d'outils de collaboration entre partenaires et entre délégués</li></ul>

## DÉFI : EXPERTISE ET CONNAISSANCE DU TERRITOIRE

L'acquisition d'expertise et de connaissances concernant le territoire et ses ressources est selon vous un élément central dans la mise en œuvre de projets structurants et pérennes. Pour cela, vous devrez bénéficier d'un accompagnement technique permettant une meilleure connaissance du territoire, des ressources et de leur mise en valeur. En ce sens, vous souhaitez avoir accès à des ressources professionnelles, des données biophysiques, sociales et économiques. Ce soutien est pour vous une condition sine qua non pour construire des forêts de proximité viables et optimales. Vous faites appel à différents acteurs pour assurer le développement des expertises et la meilleure connaissance des territoires, dont le MRN, les MRC et l'UQAR.

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
Accompagnement technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir de l'expertise gouvernementale</li> <li>• Créer un répertoire d'expertise</li> <li>• Compter sur des ressources professionnelles et l'expertise des intervenants locaux</li> <li>• Décentraliser véritablement la gestion forestière pour permettre à l'expertise locale de se manifester et de se consolider</li> <li>• Obtenir un soutien technique de la part des MRC : partage de données, professionnels, etc.</li> <li>• Se payer cette expertise ou la partager à plusieurs</li> </ul>	<p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir des outils d'accompagnement administratifs pour les plans et les rapports (ex. canevas de rapports, guide).</li> <li>• Donner des formations ciblées aux délégataires</li> <li>• Réaliser un suivi et un accompagnement adaptés à titre d'expert-conseil</li> <li>• Créer un répertoire d'expertise</li> </ul> <p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter la diffusion des connaissances et de l'expertise entre délégataires</li> </ul> <p><b>MRC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partager son expertise</li> <li>• Offrir son soutien technique</li> <li>• Faciliter l'accès aux données</li> </ul>
Connaissance du territoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les potentiels physiques et humains</li> <li>• Définir le potentiel économique du territoire</li> <li>• Recenser les activités et les utilisateurs actuels du territoire</li> <li>• Développer la connaissance sociale du territoire : histoire, vécu, valeurs, potentiels, etc.</li> </ul>	<p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partager sa connaissance des potentiels physiques des territoires par le partage de ses données (ex. inventaire)</li> <li>• Partager son savoir-faire</li> </ul> <p><b>UQAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le MRN et les délégataires dans l'acquisition de connaissances (biophysiques, économiques et sociales)</li> </ul>

## DÉFI : MODÈLE DE GESTION

Le modèle de gestion des forêts de proximité doit selon vous favoriser une approche multiressource permettant d'innover en développant de nouveaux produits issus du territoire forestier. Cette gestion devra également être exemplaire en matière de durabilité en misant sur des pratiques forestières respectueuses de l'environnement et prenant en compte les enjeux sociaux et économiques. La créativité dont vous devrez faire preuve pour différencier votre projet de celui des autres communautés représente un aspect important à vos yeux. À ce sujet, l'innovation passe selon vous par la diversification des ressources et de leur mise en valeur, mais aussi par la flexibilité du modèle de gestion. Vous souhaitez un assouplissement de la gestion administrative et une marge de manœuvre plus grande en ce qui concerne l'exploitation des ressources, principalement par une modification des règles du calcul de possibilité forestière. Vous insistez également sur l'importance du leadership, que vous considérez comme essentiel à la réalisation des projets de forêts de proximité. Il faut selon vous identifier les bons porteurs de projets, soit ceux qui possèdent les qualités et les habiletés requises au regard du contenu du projet. Finalement, il vous apparaît comme essentiel que les retombées issues de la gestion locale des territoires forestiers et de leurs ressources demeurent dans les communautés, le défi principal étant celui de penser un modèle de partage des revenus qui sera équitable pour toutes les communautés et les partenaires impliqués.

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<p align="center"><b>Approche multiressource et durable</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changer les réflexes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dépasser le créneau principal de l'exploitation du bois</li> <li>○ Innover en développant d'autres ressources</li> <li>○ Dépasser le seul critère économique</li> </ul> </li> <li>• Favoriser la gestion durable des forêts                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Éliminer les pratiques non réversibles</li> <li>○ Miser sur la régénération naturelle</li> <li>○ Parvenir à un juste équilibre entre le social, l'environnement et l'économie</li> </ul> </li> <li>• Ancrer la forêt de proximité dans le développement de la communauté                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encourager la prise en main par le milieu</li> <li>○ Laisser l'opportunité aux communautés de contrôler leur développement</li> <li>○ Transformer les ressources sur place, sortir de la dépendance</li> <li>○ Faire travailler les gens du milieu</li> <li>○ Solidifier l'ensemble de la structure économique</li> </ul> </li> <li>• Diversifier les modèles de gestion                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Considérer le modèle de coopérative de développement avec différents intervenants spécialisés</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser un mode de gestion multiressource</li> <li>• Changer la façon de penser la rentabilité du territoire</li> <li>• Innover dans l'exploitation, la mise en valeur et la mise en marché d'une diversité de ressources</li> <li>• Être exemplaires sur la mise en œuvre d'une gestion durable des forêts de proximité</li> </ul> <p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Offrir une souplesse et un accompagnement aux délégués qui souhaitent innover dans l'exploitation, la mise en valeur et la mise en marché d'une diversité de ressources</li> <li>• Offrir une souplesse aux délégués souhaitant innover dans le modèle de gestion</li> </ul>



MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<b>Créativité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimiser la mise en valeur et l'exploitation des ressources</li> <li>• Se différencier par               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'originalité des projets</li> <li>○ La diversité des activités mises en œuvre</li> </ul> </li> <li>• Investir dans la recherche et le développement (nouveaux produits, nouvelles façons de faire, nouveaux modes de mise en marché, etc.)</li> <li>• Favoriser l'attraction touristique par la créativité et l'originalité des projets</li> <li>• S'inspirer des expériences d'autres territoires, provinces, pays, etc.</li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innover dans l'exploitation, la mise en valeur et la mise en marché d'une diversité de ressources</li> <li>• S'associer avec des centres d'expertises pour acquérir les connaissances nécessaires à une gestion innovante du territoire et de ses ressources</li> <li>• S'intéresser aux potentiels touristiques des forêts de proximité</li> <li>• Créer des liens avec d'autres territoires ayant une expérience et une expertise dans la gestion de forêts communautaires</li> </ul>
<b>Gestion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler dès le début du projet à la construction d'un mode de gestion efficace               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir un mode d'organisation correspondant aux besoins spécifiques du projet</li> <li>○ Construire un plan stratégique qui guidera l'ensemble des activités</li> <li>○ Unifier toutes les activités au sein d'une même organisation via une corporation de développement avec bénévoles expérimentés (ex. : Mont-Carmel)</li> <li>○ Consolider les corporations de développement via les CLD et les agents de développement rural</li> </ul> </li> <li>• Éviter la lourdeur de la gestion administrative</li> <li>• Permettre aux délégués une marge de manœuvre dans l'exploitation des ressources forestières (volumes, essences, etc.)               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assouplir les règles du calcul de possibilité forestière</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construire un mode de gestion efficace et adapté aux besoins en partenariat, concertation, implication de la population</li> </ul> <p><b>CLD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner les délégués dans le montage et la mise en œuvre d'un plan d'affaires adéquat</li> <li>• Poursuivre l'accompagnement avec les agents de développement rural</li> </ul> <p><b>MRN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assouplir les règles de gestion</li> <li>• Assouplir les règles du calcul de possibilité forestière</li> </ul>
<b>Leadership</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les bons porteurs de projets (qualités et habiletés des intervenants)               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Former une équipe significative pour porter le projet</li> <li>○ Crédibilité des promoteurs à construire et mettre en œuvre des forêts de proximité</li> <li>○ Créer des liens de confiance</li> </ul> </li> <li>• Accorder une attention particulière à la problématique de l'essoufflement du bénévolat et tenter d'y remédier</li> </ul>	<p><b>DÉLÉGATAIRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Former une équipe adéquate au regard de l'ampleur et du contenu du projet</li> <li>• Choisir un leader adéquat pour porter le projet</li> </ul> <p><b>MRC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'accompagnement avec les agents de développement rural</li> </ul>

MOYENS	ACTIONS	PORTEURS
<b>Partage des revenus</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• S'assurer que les retombées demeurent dans les communautés</li><li>• Établir un mode de partage des revenus en fonction de l'échelle des projets (locale ou régionale)</li><li>• Favoriser un partage des revenus en fonction des « besoins »</li></ul>	<b>DÉLÉGATAIRES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Penser le partage des revenus et des dépenses de façon égalitaire et en concertation avec l'ensemble des communautés et partenaires impliqués dans le projet</li></ul> <b>MRN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Proposer des modèles de partage des dépenses et des revenus</li></ul>