

PASSEPORT INNOVATION

Rapport final

DEVELOPPEMENT D'UN MODELE DE GOUVERNANCE
DES RESSOURCES DU TERRITOIRE INSPIRE DU
CONCEPT DES FORETS COMMUNAUTAIRES DES É.-U.
DANS UN EXERCICE DE PLANIFICATION INTEGREE A LA
FORET HEREFORD

PROPOSITION DU MODELE DE GOUVERNANCE

Présenté à :

Forêt Hereford inc.
M. Dany Senay, ing.f.

Par :

 **CERFO**
Centre d'enseignement et de recherche
en foresterie de Sainte-Foy inc.
Guy Lessard, ing.f., M.S.
Emmanuelle Boulfroy, M.Sc.

Université Laval
M. Denis Blouin, urb. M. ATDR
M. Luc Bouthiller, ing.f., Ph.D.

Université du Québec en Outaouais
M. Jean-François Bissonnette

Juin 2017

Mots-clés : Forêt communautaire, Gouvernance forestière, Gouvernance territoriale, Forêt Hereford, multiresource, Servitude de conservation forestière

Référence à citer :

Blouin, D. J.-F. Bissonnette, G. Lessard, E. Boulfroy et D. Senay. 2017. Développement d'un modèle de gouvernance des ressources du territoire inspiré du concept de forêts communautaires des É.-U. dans un exercice de planification intégrée à la Forêt Hereford. Proposition du modèle de gouvernance. Centre d'enseignement et de recherche en foresterie de Sainte-Foy inc. (CERFO), Université Laval, Université du Québec en Outaouais et Forêt Hereford inc. Rapport 2017-08. 153 pages.

BÉNÉFICIAIRES DU PROJET

- **Forêt Hereford**

M. Dany Senay, *ing.f.*

PARTENAIRES DU PROJET

- **Centre d'enseignement et de recherche en foresterie de Sainte-Foy inc. (CERFO)**

Emmanuelle Boulfroy, *M.Sc.*

Guy Lessard, *ing.f., M.Sc.*

Jean Fink, *biol.*

- **Université Laval**

Denis Blouin, *urb., M. ATDR, doctorant en sciences forestières*

Luc Bouthillier, *ing.f., Ph.D., professeur, Département des sciences du bois et de la forêt*

- **Université du Québec en Outaouais**

Jean-François Bissonnette, *stagiaire post-doc*

Jérôme Dupras, *Ph.D., professeur*

- **Horizon multiresource inc.**

TABLE DES MATIÈRES

BÉNÉFICIAIRES DU PROJET	1
PARTENAIRES DU PROJET.....	1
TABLE DES MATIÈRES	2
LISTE DES FIGURES.....	4
REMERCIEMENTS	5
RÉSUMÉ.....	6
MISE EN CONTEXTE.....	8
OBJECTIFS	10
1. MÉTHODOLOGIE GÉNÉRALE	11
1.1. Revue de littérature.....	11
1.2. Processus de consultation dans le cadre du projet.....	11
2. REVUE DE LITTÉRATURE ET RÉFLEXION POUR LA MISE EN OEUVRE DU CONCEPT DE FORÊT COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC.....	13
2.1. Introduction	13
2.2. Définition du concept de forêt communautaire	15
2.3. Les forêts communautaires dans le nord-est des États-Unis	20
2.4. Les forêts municipales en Ontario	36
2.5. Les expériences de foresterie communautaire au Québec.....	43
2.6. Conditions de réussite des projets de forêt communautaire	52
2.7. Conclusion.....	63
3. ÉTUDE DE CAS DE FORÊTS COMMUNAUTAIRES VISITÉES EN NOUVELLE ANGLETERRE.....	65
3.1. Forêt communautaire de Canaan, Vermont.....	66
3.2. Forêt communautaire de Milan, New Hampshire	77
3.3. Randolph Community Forest.....	89
3.4. 13-Miles Woods/Errol Community Forest	100
3.5. Bilan des quatre forêts communautaires visitées.....	107
3.6. Le modèle de la forêt communautaire au Québec	124
4. PROPOSITIONS DE CHANGEMENTS AU MODÈLE DE GOUVERNANCE ACTUELLEMENT EN PLACE À FORÊT HEREFORD	127
4.1. Communautés visées	127
4.2. Mission et vision de l'organisme.....	128

4.3. Vision de la gouvernance de l'organisme.....	131
4.4. Processus décisionnels et consultatifs en place	133
4.5. Processus de suivi et d'évaluation	144
4.6. Résumé des recommandations applicables au modèle de gouvernance de Forêt Hereford inc. 145	
CONCLUSION	148
RÉFÉRENCES.....	150

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Gouvernance actuelle de Forêt Hereford	134
Figure 2. Propositions de modification à la gouvernance de Forêt Hereford (version acceptée par le C.A.)	135

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier vivement les différents intervenants qui ont été sollicités dans le cadre de ce projet, notamment les membres du conseil d'administration de Forêt Hereford qui ont participé à plusieurs rencontres de travail, notamment Mme Sara Favreau-Perreault et M. François Bouchy-Picon.

Ce projet a été rendu possible grâce au financement conjoint du ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (Programme Passeport Innovation), de Forêt Hereford inc., du Fonds Neil et Louise Tillotson de la New Hampshire Charitable Foundation et d'Horizon Multiressources.



RÉSUMÉ

Forêt Hereford inc. (FHI) est un organisme de bienfaisance créé en juin 2013, qui s'occupe de la gestion d'un territoire forestier privé de près de 5 600 hectares situé dans le sud de l'Estrie, sur les municipalités de Ste Herménégide, East-Hereford. FHI est à développer un modèle de gouvernance du type des forêts communautaires, encore inexistant au Québec, malgré plusieurs tentatives qui n'ont malheureusement pas abouti. Pourtant, ailleurs dans le monde et relativement proche du Québec, entre autres dans certains États du nord-est des États-Unis, un modèle de forêt communautaire existe et a fait ses preuves.

Ainsi, les deux premiers objectifs du présent projet, couverts par ce premier rapport sont (1) de documenter les modèles de gouvernance des forêts communautaires du nord-est des E.-U. et des essais non concluants au Québec, et (2) de proposer un modèle adapté au contexte spécifique de la forêt privée au Québec incluant un outil de participation efficace permettant une prise en compte plus durable des aspects sociaux dans les outils d'aménagement.

Une revue de littérature relativement exhaustive incluant des études de cas nord-américaines, ontariennes et québécoises, et la visite de quatre forêts communautaires du Vermont et du New Hampshire ont permis de documenter plusieurs aspects du modèle des forêts communautaires. Les forces, faiblesses, opportunités et menaces des forêts communautaires documentées ont ensuite servi de guide pour proposer les éléments positifs à éventuellement extrapoler au modèle actuel de Forêt Hereford et les éléments négatifs à éviter. Les résultats issus de cette recherche permettent d'affirmer que cet exemple de forêt communautaire est fonctionnel et bien adapté à son milieu local. Plusieurs améliorations au modèle ont néanmoins été proposées, notamment en lien avec la représentation de certains organismes locaux aux tables consultatives. Les démarches en cours de réalisation à Forêt Hereford renforceront fort probablement son organisation, tout en permettant d'accroître la force d'application des principes des forêts communautaires.

Toutefois, malgré ce succès et les pistes d'améliorations pour la gouvernance de ce territoire qui seront mises en œuvre prochainement, l'historique de création particulier de Forêt Hereford inc., soit la donation d'un vaste domaine privé, soulève des doutes sur sa reproductibilité dans le contexte québécois. Des changements importants aux cadres légal et gouvernemental seraient par exemple nécessaires pour l'application de ce modèle sur terres publiques. La généralisation de l'application du modèle de forêt communautaire de la Nouvelle-Angleterre suppose probablement aussi une adaptation au contexte social et culturel du Québec, en particulier en ce

qui a trait au financement fortement dépendant de levées de fonds privés et à l'implication bénévole sur laquelle repose la gestion des forêts communautaires américaines.

Un second rapport (Bouffroy *et al.* 2017) présente la mise en œuvre de ce modèle de gouvernance dans le cadre d'un exercice de planification intégrée, et plus précisément lors de la réalisation du zonage fonctionnel¹ du territoire, outil essentiel à tout exercice de planification intégrée des ressources d'un territoire.

¹ Le **zonage fonctionnel** consiste en une répartition du territoire en zones, dont on définit les objectifs et les conditions d'utilisation des différentes ressources, pouvant comprendre divers niveaux d'intégration possibles entre plusieurs ressources.

MISE EN CONTEXTE

Forêt Hereford inc. (FHI) est un organisme de bienfaisance créé en juin 2013, qui s'occupe de la gestion d'un territoire forestier privé de près de 5 600 hectares (ha) situé dans le sud de l'Estrie, souhaitant s'inspirer du modèle des forêts communautaires du nord-est des États-Unis. Les activités actuellement réalisées sur ce territoire sont nombreuses : aménagement forestier et récolte de la matière ligneuse, chasse, pêche et récréation (vélo de montagne, randonnées). D'autres activités sont à l'état de projet comme le développement du ski de montagne ou la vente de crédits carbone. Certains secteurs de la Forêt Hereford sont également voués à la conservation et l'ensemble de la gestion de ce territoire et des activités est soumis aux obligations d'une servitude de conservation forestière, signée en faveur de Conservation de la nature Canada.

Le gestionnaire du territoire doit assurer la mise en valeur de cette forêt et de ses diverses ressources actuelles et en optimiser les retombées. Forêt Hereford inc. préconise « la collaboration entre les usagers afin de mettre en place une cohabitation harmonieuse parmi ceux-ci, et ce, dans le respect de la biodiversité, des règles et restrictions reliées à la Servitude de conservation forestière et des activités forestières ayant lieu sur la propriété »².

Les retombées des diverses activités réalisées sur le territoire de la Forêt Hereford sont importantes pour la communauté locale environnante et régionale : vente du bois à plusieurs compagnies forestières de la région, embauche de travailleurs sylvicoles de la région, visite annuelle de plus de 5 000 cyclistes sur les sentiers de vélo de montagne gérés par un organisme local, forfaits de chasse à l'affût (approche) gérés par un club de chasse local, fréquentation de la population locale pour des activités récréatives telles la randonnée pédestre et la raquette, etc.

De plus, la communauté environnante (citoyens, milieu municipal, fournisseurs de services locaux ou régionaux, etc.) est déjà impliquée dans certains processus consultatifs et décisionnels qui ont été mis en place lors de la création de l'organisme de bienfaisance en 2012. La gestion de la Forêt Hereford est en effet assurée par un C.A. constitué d'usagers, d'élus et de représentants

² Tiré du Rapport d'activités de Forêt Hereford du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015.

de la société civile. Deux tables ayant un rôle consultatif ont aussi été constituées : la Table Foresterie Conservation et la Table des Usagers.

Par contre, les diverses activités ont actuellement lieu sur le territoire de la Forêt Hereford, sans qu'aucune planification intégrée n'ait été réalisée en bonne et due forme. Chaque ressource est gérée en silo, ce qui est parfois à l'origine de conflits d'usages (ex. : conflits existant actuellement entre les chasseurs et les adeptes de vélo de montagne qui partagent le même territoire à l'automne). L'absence de planification des activités à moyen et long terme peut aussi entraîner une expansion de certaines activités alors que le milieu n'est peut-être pas en mesure de le supporter et ne garantit alors pas une gestion pleinement efficace et durable de l'ensemble des ressources du territoire, ni une optimisation des retombées économiques, sociales et environnementales.

Pourtant, Forêt Hereford inc. est en plein développement et cherche à profiter de la volonté d'implication de la communauté locale pour développer un modèle de gouvernance du type des forêts communautaires. Dans ce modèle, la communauté locale participe activement aux décisions d'aménagement du territoire et profite directement des retombées économiques, sociales et environnementales (ex. : revenus de la vente du bois et des autres activités lucratives, accès à la forêt pour des activités récréatives et l'éducation du public, conservation d'habitats et protection des paysages, etc.)³. Ce type de gouvernance est encore inexistant au Québec, malgré plusieurs tentatives qui n'ont malheureusement pas abouti (on a déjà parlé de villages forestiers, de forêts communales, de forêts habitées et plus récemment de forêts de proximité (Bouthillier, 2014)). Pourtant, ailleurs dans le monde et relativement proche du Québec, entre autres dans certains États du nord-est des États-Unis, un modèle de forêt communautaire existe et a fait ses preuves.

³ <https://northernforest.org/programs/community-forests/overview>

⁴ Bouthillier, L. 2014. Forêts communautaires : tentatives, échecs et perspectives. Société d'histoire forestière du Québec. Printemps 2014. Vol. 6, n°1.

OBJECTIFS

Le présent projet propose, pour le territoire de Forêt Hereford, de se pencher sur un modèle de gouvernance des ressources du territoire, inspiré du modèle des forêts communautaires du nord-est des États-Unis, et adapté au contexte social, économique, politique, légal et règlementaire de la forêt privée du sud du Québec. Ce modèle de gouvernance sera élaboré et testé dans le cadre d'un exercice de planification intégrée et notamment avec la réalisation du zonage fonctionnel⁵ du territoire, outil essentiel à tout exercice de planification intégrée des ressources d'un territoire.

Les objectifs du projet sont:

1. Documenter le modèle de gouvernance des forêts communautaires du nord-est des États-Unis et des essais non concluants au Québec;
2. Proposer, à partir des connaissances acquises, un modèle adapté au contexte spécifique de la forêt privée du Québec incluant un outil de participation efficace permettant une prise en compte plus durable des aspects sociaux dans les outils d'aménagement;
3. Mettre en œuvre le modèle proposé dans le cadre de l'exercice de planification intégrée de la Forêt Hereford (zonage fonctionnel);
4. Élaborer le portrait des ressources et productions de la Forêt Hereford et des besoins, perceptions et valeurs de la communauté nécessaires à l'exercice de planification intégrée;
5. Proposer un scénario de zonage fonctionnel du territoire qui répond aux besoins de la communauté environnante, et ce, dans le cadre du modèle de gouvernance proposé.

Le présent rapport documente spécifiquement les objectifs 1 et 2 du projet en lien direct avec le modèle de gouvernance. Les objectifs 3, 4 et 5 font l'objet d'un second rapport (Boulfroy *et al.* 2017).

⁵ Le **zonage fonctionnel** consiste en une répartition du territoire en zones, dont on définit les objectifs et les conditions d'utilisation des différentes ressources, pouvant comprendre divers niveaux d'intégration possibles entre plusieurs ressources.

1. MÉTHODOLOGIE GÉNÉRALE

1.1. REVUE DE LITTÉRATURE

Afin de mettre en perspective le projet de forêt communautaire de Forêt Hereford, une revue de littérature a permis de dresser le portrait des cas de certaines forêts communautaires du nord-est de l'Amérique du Nord. La Nouvelle-Angleterre fait en effet figure de pionnière dans ce domaine et quelques expériences intéressantes ont vu également le jour en Ontario. Plusieurs tentatives réalisées au Québec sont aussi documentées.

1.2. PROCESSUS DE CONSULTATION DANS LE CADRE DU PROJET

1.1.1. DÉFINITION DES COMITÉS DE TRAVAIL

Deux comités de travail sont proposés : un comité de pilotage du projet et un comité consultatif.

Le comité de pilotage suit toutes les étapes du projet : il sera à géométrie variable de deux à sept personnes, soit Dany Senay, le directeur de FHI et Emmanuelle Boulfroy, la coordonnatrice du projet au CERFO, pour les suivis administratifs. Pour les suivis techniques et conceptuels, s'ajouteront selon les besoins les trois personnes du Conseil d'administration de FHI impliquées dans le projet (Sara Favreau-Perreault, François Bouchy-Picon et Pierre Goulet), Guy Lessard du CERFO et les deux étudiants gradués participants au projet (Denis Blouin de l'Université Laval et Jean-François Bissonnette de l'UQO).

Le comité consultatif représente l'entité qui sera réunie à quelques occasions et qui permettra d'aboutir à un microzonage répondant aux objectifs et valeurs des différents groupes d'intervenants étant impliqués à la FH. Ce comité est beaucoup plus large. Il est proposé de réunir :

- les membres du CA,
- les membres des tables consultatives (Foresterie-conservation et Usagers);
- les membres du Comité de développement des Trois Villages;
- quelques invités additionnels (ex : AFA des Sommets, Tourisme Coaticook, agente de développement culturel à la MRC, employé de Forêt Hereford).

1.1.2. CONSULTATIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU VOLET GOUVERNANCE

Le travail réalisé sur le modèle de gouvernance a nécessité plusieurs rencontres du comité de pilotage. Seul le C.A. de FHI a été sollicité dans le cadre des consultations réalisées, estimant que ce qui touche à la gouvernance du territoire ne concerne pas les intervenants qui ne sont pas touchés par cet aspect (contrairement à la planification intégrée par exemple). Il a été mentionné que les changements acceptés par le C.A. seront ensuite présentés aux membres de FHI lors de la prochaine assemblée annuelle.

2. REVUE DE LITTÉRATURE ET RÉFLEXION POUR LA MISE EN OEUVRE DU CONCEPT DE FORÊT COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC

2.1. INTRODUCTION

Les populations des régions dont l'économie est fondée sur les ressources naturelles ont, de tout temps, souhaité exercer un contrôle et une influence sur l'utilisation de ces ressources, que ce soit pour bénéficier d'une plus grande concordance entre leur utilisation et leurs besoins, pour s'assurer de la pérennité de la ressource ou pour protéger leurs intérêts économiques. Dans un cadre plus large, ces revendications sociopolitiques se sont concrétisées sous des formes diverses allant de l'autonomie régionale à la décentralisation administrative.

Elles se sont transposées dans le domaine forestier, où elles ont engendré une volonté de bénéficier d'un accès et d'un contrôle accrus sur la forêt. Baker et Kusel (2003), en parlant du contexte forestier aux États-Unis, soutiennent que les populations forestières s'opposent au traitement de leur capital naturel et humain en tant que seule source de capital financier, sans considération pour les implications écologiques et humaines dans leur communauté. En ce sens, la foresterie communautaire défierait le paradigme institutionnel dominant en foresterie aux États-Unis, soit le modèle gouvernemental centralisé (Baker et Kusel, 2003). Celui-ci est perçu comme s'orientant vers la consolidation de grandes firmes industrielles contrôlant la ressource forestière, issue des interactions historiques entre le politique et le système économique capitaliste.

Pour les habitants des régions où la ressource forestière est un élément structurant de la communauté, diverses options ont été mises de l'avant pour sortir de ce modèle centralisé sous l'influence de gouvernements centraux, de groupes d'intérêts nationaux et de grandes entreprises. Ce qui caractérise celles-ci, c'est leur diversité. Compte tenu des contextes divers (politique, historique, culturel, environnemental, etc.) et des objectifs tout aussi variés, cette volonté des communautés locales d'exercer une emprise sur leur milieu forestier a pris une multitude de visages.

La perspective commune des différents types de projets de foresterie communautaire est que le contrôle local de la ressource permet d'engendrer de multiples bénéfices pour les communautés locales (Bullock et Hanna, 2012). La foresterie communautaire correspond ainsi à un projet d'utilisation de la forêt comme outil de développement pour les populations rurales (Bouthillier, entrevue avec Lessard 2014). Cette idée de développement ne se limite pas à l'aspect économique, mais comprend aussi des aspects sociaux et environnementaux. Elle se conçoit de manière plus large comme le fait d'occuper le territoire, de l'habiter. Le projet de foresterie communautaire se conceptualise alors comme un projet de territoire ne se limitant pas à la foresterie. Ainsi, la finalité principale de la foresterie communautaire est le développement socioéconomique, ainsi que l'occupation et l'enracinement sur le territoire rural forestier (Bouthillier et Dionne, 1995). L'appropriation de la forêt par la communauté est une manifestation concrète de l'appartenance de la communauté à son territoire. Il s'agit de communautés locales qui remettent en question l'approche forestière centralisée, fondée sur un paradigme technoscientiste et s'appuyant sur une approche de gestion par le haut (Baker et Kusel, 2003). En contrepartie, la foresterie communautaire est une approche par le bas (Bullock et Hanna, 2012), soit un processus décisionnel qui se veut à l'écoute des connaissances et des pratiques locales qu'elles intègrent aux savoirs scientifiques (Baker et Kusel, 2003), afin de faire émerger un projet par la communauté.

Il y a consensus dans la littérature sur le fait que l'idée et les projets de foresterie communautaire se manifestent particulièrement lorsqu'il y a des problèmes ou des difficultés au sujet de la ressource forestière, tels les perturbations économiques, les dégradations de l'environnement et les contextes sociopolitiques en mouvement. La foresterie communautaire constitue donc une stratégie collaborative pour mieux s'adapter et naviguer face aux changements imprévus dans le but de maintenir une communauté forestière fondée sur le plus large éventail de valeurs et désirs locaux (Bullock et Hanna, 2012). On peut avancer que la foresterie communautaire est avant tout un défi territorial de cohésion sociale à propos d'objectifs communs et partagés (Bouthillier et Dionne, 1995).

L'objectif de ce texte est de définir les conditions de succès des projets de forêts communautaires, aux fins d'application au Québec. Plus particulièrement, nous insisterons sur la

gouvernance et la concertation au sein des forêts communautaires. Cet objectif plus spécifique vise à documenter un projet récent de forêt communautaire en Estrie, la Forêt Hereford. Cette forêt communautaire, gérée par un organisme de bienfaisance, comporte une structure de gouvernance et des mécanismes de concertation pour assurer un fonctionnement participatif. Ceux-ci demeurent à préciser en fonction des objectifs de la communauté et afin d'assurer le succès du projet à long terme.

Pour atteindre cet objectif, nous définirons le concept de forêt communautaire. Par la suite, nous insisterons tout particulièrement sur la structure de gouvernance et le mode de gestion des forêts communautaires. Nous dresserons le portrait des différentes structures de gouvernance rencontrées pour les forêts communautaires dans le nord-est des États-Unis, en Ontario et au Québec. Nous compléterons ce portrait par les différents modèles de gestion existants. Tout cela afin de mieux connaître les conditions de succès et les pièges rencontrés dans la gouvernance et la gestion des projets de forêt communautaire. Nous limiterons notre propos aux projets de forêt communautaire des régions voisines du Québec, soit le nord-est des États-Unis et l'Ontario, en y excluant les Maritimes compte tenu du peu d'informations disponibles sur d'éventuels projets de forêts communautaires. Pour le Québec, nous élargirons notre portrait pour y inclure les projets de foresterie communautaire.

2.2. DEFINITION DU CONCEPT DE FORET COMMUNAUTAIRE

2.2.1. DISTINCTIONS ENTRE LE CONCEPT DE FORESTERIE COMMUNAUTAIRE ET CELUI DE FORET COMMUNAUTAIRE

La foresterie communautaire est envisagée comme une réponse locale à différents enjeux. La qualité de vie, la dévitalisation des collectivités, les problèmes économiques, environnementaux et sociaux associés à la foresterie conventionnelle en sont des exemples. Pour les communautés, cela demeure un défi de reconfigurer les relations entre elles, le gouvernement et l'industrie de manière à leur allouer plus d'espace dans la gouvernance forestière (Bullock et Hanna, 2012). La volonté d'exercice d'un contrôle local sur les forêts par les communautés est une idée qui s'est concrétisée sous diverses formes selon les époques et les contextes. Plusieurs vocables sont utilisés pour énoncer ce concept, allant de termes très englobants à des termes plus spécifiques.

Dans la littérature scientifique, les termes les plus utilisés sont ceux de « community-based forestry », « community forestry » et « community forest ». Dans ce texte, nous utiliserons en français le terme foresterie communautaire pour remplacer le terme « community forestry » et le terme forêt communautaire pour celui de « community forest ». Il faut noter que ces termes sont souvent employés aux mêmes fins ou de manière interchangeable, selon les auteurs. Pour faciliter la compréhension de ce texte, nous les emploierons dans le respect des explications qui suivent.

Au Québec, le vocable de « forêt habitée » est souvent employé pour faire référence à cette réalité forestière. Ce concept couvre un large champ de signification. Il rejoint en ce sens le terme « community-based forestry » communément employé dans la littérature scientifique anglophone. La « forêt habitée » définit un mouvement social d'occupation et d'usage du territoire forestier de manière à en assurer sa pérennité en tant qu'écosystème et sa viabilité comme milieu humain (Bouthillier et Dionne, 1995). La notion de forêt habitée est associée à l'implication accrue des communautés dans la gestion des forêts. Il peut par exemple s'agir d'un regroupement de petits producteurs forestiers locaux ou d'une forme de cogestion avec le gouvernement d'un territoire forestier public, comme d'un territoire forestier contrôlé par une communauté locale. La définition de « community-based forestry » de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO, 2016) intègre elle aussi la foresterie pratiquée par les petits propriétaires fonciers. La presque totalité des auteurs consultés utilise une définition de foresterie communautaire, qui n'inclut pas les petits propriétaires forestiers.

Le terme foresterie communautaire est un concept un peu plus restreint dans son éventail de possibilités. Il est utilisé pour décrire certaines conditions institutionnelles qui facilitent un contrôle local et une responsabilité accrue sur les décisions affectant l'utilisation de la forêt environnante, ainsi que la manière et le lieu où sont distribués les bénéfices de la forêt (Bullock et Hanna, 2012). La foresterie communautaire est une situation ou une condition qui est atteinte quand une forêt est gérée en partenariat avec une communauté, dans le but d'en accroître les bénéfices pour la communauté (Krogman et Beckley, 2002).

En contrepartie, selon eux, une forêt communautaire est une entité qui a un mandat explicite et une autorité légale pour gérer un territoire au bénéfice de la communauté locale (Krogman et Beckley, 2002), entraînant la construction d'un espace politique de contrôle, de décision et de distribution des bénéfices (Bullock et Hanna, 2102). Ce qui distingue la forêt communautaire de la foresterie communautaire, c'est l'intensité du contrôle exercé sur le territoire. Le contrôle communautaire peut ainsi être plus ou moins fort dans le cas des projets de foresterie communautaire, alors qu'il est nécessairement fort et institutionnalisé pour les projets de forêts communautaires. Dans les deux cas, les bénéfices communautaires escomptés sont significatifs. Une forêt communautaire est une forme de foresterie communautaire caractérisée par le fait qu'une entité décisionnelle possède un droit d'usage et de contrôle à long terme sur un territoire forestier précis à des fins collectives.

Suivant la logique de ces explications, les forêts communautaires sont, par exemple, des forêts appartenant à et gérées par des municipalités, des organismes de conservation, des communautés autochtones et des organisations non gouvernementales. Il peut aussi s'agir de forêts administrées grâce à une entente de gestion par les mêmes types d'organisations que celles mentionnées précédemment. La délégation doit être effective à long terme et comporter très peu de conditions pour garantir l'indépendance de l'organisme gestionnaire.

2.2.2. LA FORET COMMUNAUTAIRE: UN PROJET DE TERRITOIRE

Partant de l'idée que le contrôle du territoire est ce qui distingue un projet de forêt communautaire d'un projet de foresterie communautaire (Krogman et Beckley, 2002), nous nous permettons d'envisager le projet de forêt communautaire en tant que projet de territoire, plutôt qu'en tant que projet de foresterie au sens traditionnel du terme. Bien entendu, l'exploitation forestière est l'un des éléments centraux d'un projet de forêt communautaire. Que ce soit par la superficie qu'elle couvre ou les retombées financières qu'elle offre (et qui souvent sont le principal revenu garantissant la viabilité du projet), la récolte de matière ligneuse demeure essentielle à ce type de projet. Cependant, elle n'en est pas l'unique raison d'être. Dans certains projets, l'exploitation forestière cède le pas à d'autres objectifs de la communauté.

L'aménagement forestier y devient un support à des objectifs de mise en valeur du territoire. La forêt y constitue un lieu, un territoire, avant d'être une source de produits forestiers.

La forêt communautaire est un projet de territoire dans toute sa complexité, c'est-à-dire un projet de foresterie qui met l'accent sur les retombées socioéconomiques locales plutôt que sur le volume de bois récolté, un modèle de type « labor-intensive » versus un modèle « capital-intensive », une transition d'un système de décision bureaucratique-corporatif vers un système de décision local participatif (Bullock et Hanna, 2012). De là vient l'idée de multifonctionnalité de la forêt, d'une foresterie fondée sur les besoins de plusieurs types d'utilisateurs, qui est un élément essentiel des projets de forêt communautaire. En observant l'évolution historique des forêts communautaires, on constate qu'avec le temps les forêts communautaires évoluent souvent d'un modèle plutôt axé sur l'exploitation forestière vers celui de territoire forestier faisant partie intégrante d'une communauté régionale. Lorsque plusieurs intervenants sont impliqués dans le processus décisionnel relatif à l'aménagement d'un territoire, le principe de multifonctionnalité émerge naturellement (Saumure, 2008). L'application du principe de la multifonctionnalité à l'échelle d'un territoire permet de créer plus de richesse, comparativement à un territoire dédié uniquement à l'aménagement forestier (Saumure, 2008). Ainsi, une gouvernance appropriée permet de mettre en œuvre une approche territoriale basée sur la multifonctionnalité et permet de créer davantage de richesse à partir d'un territoire défini, par exemple une forêt communautaire (Saumure, 2008).

2.2.3. OBJECTIFS ET CARACTÉRISTIQUES PROPRES AUX FORÊTS COMMUNAUTAIRES

Les forêts communautaires visent les mêmes objectifs généraux que la foresterie communautaire. Ainsi, le fondement de la foresterie communautaire, un contrôle accru de la forêt par la communauté afin d'augmenter les retombées de son utilisation pour celle-ci, est partagé par les projets de forêts communautaires. Plus précisément, les objectifs de la foresterie communautaire sont « un territoire forestier aménagé à des fins multiples, un processus décisionnel contrôlé par une communauté et l'obtention de bénéfices socioéconomiques tangibles pour la communauté » (Masse et Sirois, 1995). La foresterie communautaire a des objectifs de gouvernance locale des forêts, et vise à générer des retombées pour la collectivité, à avoir une approche

multifonctionnelle de développement des ressources forestières et à protéger l'environnement forestier (Teitelbaum et Saumure, 2010). Avec l'essor des préoccupations environnementales, cet enjeu est devenu un objectif distinct et clairement défini de la foresterie communautaire, alors qu'auparavant il était généralement compris dans un objectif plus global.

Bullock et Hanna (2012) ont étudié la signification du terme et des objectifs de la foresterie communautaire pour différents auteurs. Pour synthétiser les faits saillants de leur analyse des objectifs de la foresterie communautaire ainsi on peut dire qu'elle vise à:

- Augmenter le contrôle local, au niveau économique, social et écologique, sur les décisions affectant la forêt et considérées par la communauté comme étant importantes;
- Rehausser la stabilité économique locale par le développement économique forestier;
- Améliorer la viabilité de la gestion forestière par une intendance et des pratiques forestières durables, qui respectent les valeurs ligneuses et non ligneuses de la forêt (bois, eau, sol, air, faune), et qui protègent les valeurs culturelles, récréatives et esthétiques de la forêt.

Si les objectifs généraux sont les mêmes, la façon de concrétiser ceux-ci diffère sur plusieurs points. Alors que la foresterie communautaire s'attarde en général à la maximisation des retombées de la forêt pour la communauté, les projets de forêts communautaires insistent particulièrement sur le contrôle du territoire par la communauté (Krogman et Beckley, 2002). Cela implique que la tenure de la forêt est cruciale dans un projet de forêt communautaire. La tenure de la forêt doit être en main propre ou être assurée grâce à une entente officielle à long terme. La planification et l'aménagement du territoire forestier ne peuvent être effectués avec succès par la communauté que de cette façon. Il est raisonnable de croire que les objectifs globaux des forêts communautaires ne peuvent être atteints en quelques années, par exemple cinq ans, qui est la durée des ententes de délégation forestière offertes par le gouvernement du Québec. La croissance, l'évolution et la transformation d'une forêt exigent du temps. Il en est de même pour les changements dans les pratiques forestières et la vision de la forêt par la communauté. Le développement socioéconomique n'y fait pas exception. C'est pourquoi sans une entente solide à long terme, l'investissement des communautés dans ce type de projet présente un risque élevé pour elle.

Le projet de forêt communautaire marque son objectif de contrôle territorial par la possession du sol et l'institutionnalisation de sa gouvernance locale. La mise en place d'une structure de gouvernance institutionnalisée est le second objectif spécifique de la forêt communautaire. Ces deux objectifs s'articulent souvent au sein d'une instance municipale de nature locale ou régionale. Parfois, il s'agit d'un organisme dans lequel la municipalité est l'un des principaux partenaires. Un état de la situation des forêts communautaires dans le nord-est des États-Unis, en Ontario et au Québec permettra de préciser un peu plus les structures de gouvernance possibles et leurs conditions de succès à long terme.

2.3. LES FORETS COMMUNAUTAIRES DANS LE NORD-EST DES ÉTATS-UNIS

2.3.1. CONTEXTE

La Nouvelle-Angleterre possède une longue tradition de forêts communautaires depuis les débuts de sa colonisation. C'est une région qui a vécu une baisse importante de sa portion boisée associée au défrichement à des fins agricoles, pour ensuite connaître une reforestation massive jusque dans les années 1960. Depuis, la forêt y domine largement le paysage, occupant approximativement 80% du territoire. De ce pourcentage forestier, environ 80% sont possédés par des propriétaires privés.

La forte tradition de forêts communautaires en Nouvelle-Angleterre a été importée par les colons anglais du milieu du 15^e siècle (Bullock et Hanna, 2012). De 1630 aux environs des années 1900, la charte constitutive des nouvelles municipalités prévoyait la désignation d'un territoire public, habituellement dénommé forêt communale (Lyman et al., 2013). Ces forêts sont une adaptation de coutumes européennes (Baker et Kusel, 2003). Leur fonction première était de nature utilitaire, ayant pour but de satisfaire une grande variété de besoins des colons (matériaux de construction, combustible, tanins, goudron, etc.). Leur utilisation était contrôlée par la communauté suivant un processus de votation (Baker et Kusel, 2003). Avec le développement des communautés, l'utilisation des forêts communales devient plus encadrée dans le but de maximiser l'utilisation de la forêt. Plusieurs communautés privatisent leur forêt communale. D'autres communautés optent pour l'octroi de droits d'usages de la forêt communale à certaines

institutions locales stratégiques. Ainsi, la forêt communale peut servir à financer des organismes religieux ou des écoles, ainsi qu'à permettre l'opération d'une entreprise forestière locale, telle une scierie. De nos jours, plusieurs de ces forêts communales sont devenues des forêts municipales possédées et gérées par une municipalité ou un organisme de gestion.

Suite à cette période initiale de création de forêts communautaires, un premier mouvement de regain d'intérêt démarre au Massachusetts au début des années 1880. Cet état adopte en 1882 une loi reconnaissant le rôle des municipalités dans la gestion et l'exploitation forestière, ainsi que le lien avec la protection de la ressource en eau (Bullock et Hanna, 2012). Ce mouvement en faveur des forêts communales est même repris par Bernard Fernow, le directeur de la division foresterie du département fédéral de l'Agriculture des États-Unis, mais son mandat prend fin avant la mise en place des mesures à cet effet. En réaction à ce revirement de situation, les États du Vermont, du New Hampshire et du Massachusetts promulguent en 1915 des lois afin de confirmer le pouvoir des municipalités d'établir des forêts municipales (Lyman et al. 2013). Ce mouvement se poursuit dans les années 1930 avec la mise en place d'un programme de forêts communautaires par le *US Forest Service* en 1938. La Deuxième Guerre mondiale et la fin du programme fédéral, au début des années 1950, marquent un arrêt dans le développement des forêts communautaires (Bullock et Hanna, 2012).

Dans les années 1980 débute une période économique difficile pour l'industrie forestière dans le nord de la Nouvelle-Angleterre, qui prend de l'ampleur dans les années 1990. On assiste à une délocalisation des emplois et des propriétaires, ainsi qu'à un transfert massif de propriétés forestières, associés à une augmentation de la pression de récolte (Community collaborative, 2007). Les industriels se départissent de plus de la moitié de leurs propriétés forestières (60% en 2004), qui sont rachetées en grande partie par des fonds d'investissement forestiers ou immobiliers. Ces fonds d'investissement appliquent dans plusieurs cas une pression sur la gestion forestière qui entraîne des taux de récolte élevés (Lyman et al. 2013). Cette situation provoque l'émergence d'une série d'initiatives de conservation par les états, des organismes nationaux et des fiducies (Community collaborative, 2007).

Malgré cette hausse significative du nombre de territoires protégés, la majorité des forêts demeure aux mains de grands propriétaires privés absents (Lyman et al., 2013). C'est la prémisse du second regain d'intérêt pour la forêt communautaire de la fin des années 1990. Des communautés de la Nouvelle-Angleterre envisagent alors de se porter acquéreur de forêts. Cette volonté des communautés de s'impliquer dans le développement et la mise en valeur de leurs forêts entraîne l'essor des ressources et des programmes de soutien aux projets de forêts communautaires.

2.3.2. CARACTÉRISTIQUES DES PROJETS DE FORETS COMMUNAUTAIRES RÉCENTS

Les valeurs communes des projets de foresterie communautaire récents aux États-Unis rejoignent les objectifs des projets de forêts communautaires que l'on retrouve dans la littérature scientifique. Ils se résument en quatre points (Christoffersen et al. 2008) :

- Le maintien, la restauration et la gestion des écosystèmes forestiers;
- Les droits de propriété et d'accès aux bénéfices de la forêt;
- L'équité dans la distribution du flot des bénéfices et des valeurs de la forêt;
- Un processus décisionnel inclusif et participatif dans la gestion des forêts.

Le tout vise à créer un projet de forêt communautaire basé sur des besoins locaux, opérant avec des valeurs locales partagées.

Les trois paliers de gouvernement (fédéral, état, municipal) demeurent des acteurs centraux des projets de forêts communautaires. Au Vermont, dès 1991, le *Vermont Urban and Community Forestry Program* est mis en oeuvre. Ce programme est une collaboration entre le département de la Forêt, des Parcs et des Loisirs du Vermont, l'Université du Vermont et le service des forêts du département de l'Agriculture des États-Unis. Il fournit de l'aide technique et financière, ainsi que de la formation concernant la gestion des forêts dans les communautés (Vermont Department of forest, parks and recreation, 2016).

Ce qui distingue les projets de forêts communautaires des États-Unis, c'est l'implication de mécènes et l'utilisation de servitude de conservation forestière. Les projets de forêts communautaires états-uniens sont épaulés, tant dans le domaine financier, que professionnel et

technique, par des fiducies, des fondations et des organismes dédiés au développement de la foresterie communautaire, de la conservation ou du développement social. Ces organismes ont développé des outils, des méthodes et un modèle flexibles, qui s'adaptent aux spécificités des différents projets de forêts communautaires.

Un outil légal, la servitude de conservation forestière, est très souvent utilisé dans le développement des projets de forêts communautaires en Nouvelle-Angleterre. Ce type de servitude permet d'établir une entente permanente entre le propriétaire actuel d'une forêt et un organisme ou un gouvernement. L'entente encadre l'utilisation de la forêt selon des paramètres établis. Plus spécifiquement, la servitude de conservation forestière vise la protection du milieu naturel, tout en permettant le maintien de l'exploitation forestière. L'exploitation forestière y est toutefois assujettie à des conditions liées à l'utilisation de pratiques forestières durables et à une intendance fondée sur des objectifs à long terme. Cette formule offre l'option à un propriétaire de protéger sa forêt et de bénéficier d'avantages fiscaux, tout en permettant un certain niveau de récolte de bois. Jumelée à des programmes gouvernementaux, la servitude de conservation forestière est un outil qui favorise le transfert de forêts privées aux communautés pour la réalisation de leurs projets de forêt communautaire.

Les États sont aussi parties prenantes de ces initiatives. Par exemple, l'État du Vermont est un acteur central de la création du *Vermont Town Forest Project* en 2004, un projet qui a entre autres mené à l'élaboration d'un guide sur la mise en place et l'intendance de forêts communautaires, en collaboration avec des fondations et des organismes (Northern Forest Alliance, 2006). En 2013, 120 municipalités au Vermont possédaient 32 258 hectares de forêts, 188 municipalités au New Hampshire possédaient 41 532 hectares de forêts et 170 municipalités du Maine possédaient 60 484 hectares de forêts (Lyman et al., 2013). La taille et les objectifs de ces forêts municipales sont très variables. Il faut noter que seulement une minorité parmi celles-ci respecte entièrement les critères des forêts communautaires (Lyman et al., 2013).

Les municipalités constituent le socle de la plupart des projets de forêts communautaires en Nouvelle-Angleterre, où on les appelle souvent des « forêts municipales ». Par une décision de leur conseil ou sous l'impulsion de citoyens, elles amorcent la plupart des projets de forêts

communautaires, qu'elles rendent plus facilement réalisables grâce à leur statut de gouvernement local.

Le modèle de forêt communautaire le plus courant, mis de l'avant par la *Community Forest Collaborative* (2007), un important regroupement d'organismes du domaine de la forêt communautaire, est composé des éléments suivants:

- La forêt est possédée et gérée par une municipalité ou un organisme au bénéfice de la communauté.
- La structure d'acquisition et de gestion assure la participation de la communauté et sa responsabilité dans les décisions de gestion.
- La structure de gouvernance est responsable de ses décisions de gestion.
- La communauté a un accès garanti à la valeur et aux retombées de la forêt, autant monétaire que non monétaire, ce qui lui permet de supporter et renforcer ses priorités et ses objectifs de développement économique.
- La valeur de conservation de la forêt est protégée à perpétuité par une servitude de conservation et des pratiques de gestion forestière durable.

L'expérience a démontré que ce modèle doit être flexible et adaptable, pour s'ajuster au contexte et aux capacités de la communauté (Lyman et al., 2013). Les options de tenure ne se limitent pas à une possession de la forêt par la municipalité dans tous les cas. La forêt peut être possédée par une fiducie foncière ou par un organisme à but non lucratif. L'organisme à but non lucratif peut aussi être seulement mandataire de la gestion de la forêt, en partenariat avec une municipalité ou une fiducie foncière, qui est propriétaire. Le but recherché est que la forêt soit gouvernée par des gens de la communauté qui représentent les intérêts de celle-ci et que sa vocation forestière soit protégée.

Les propriétaires des forêts communautaires jouent un rôle majeur dans les projets, autant dans leur mise en oeuvre, leur financement, leur gouvernance, que leur gestion, incluant les processus de participation et de consultation. Ils servent aussi en quelque sorte de caution au projet dont ils assument la responsabilité légale. Ils doivent de même en assurer le fonctionnement selon un

système démocratique, ou qui en est près, pour assurer une imputabilité des décideurs face à la communauté.

Randolph Community Forest

La forêt communautaire de Randolph provient de l'achat par la municipalité d'un vaste lot boisé appartenant à une entreprise forestière, qui ceinturait le village. La municipalité de Randolph désirait contrôler le devenir de ce territoire, en premier lieu pour y empêcher la spéculation foncière et son développement immobilier. Le lotissement potentiel de ce site était vu par la population comme une menace envers leur qualité de vie et le paysage, ainsi que comme une éventuelle barrière coupant le corridor écologique nord-sud de la forêt nationale White Mountain. Une prémisses de la mise en oeuvre du projet de forêt communautaire était toutefois que le projet devait viser à être à coût nul pour la municipalité de Randolph (Wilcox, 2013).

Grâce à des appuis financiers et aux outils législatifs, l'acquisition de la forêt est réalisée en 2001. La forêt communautaire de la municipalité de Randolph au New Hampshire a une superficie de 10 000 acres (un peu plus de 4000 hectares), soit 1/3 du territoire municipal. Cette forêt est soumise à une servitude de conservation forestière dont l'utilisation est encadrée par le gouvernement du New Hampshire. Les trois piliers d'intervention du projet sont la récolte forestière durable, les activités de plein air et la protection écologique (Randolph Forest Stewardship Plan, 2003).

La structure de gouvernance et de gestion se compose d'une commission forestière, d'un comité de planification territoriale et du conseil municipal (Randolph Forest Stewardship Plan, 2003). La commission forestière est responsable des affaires courantes. Elle est composée de trois personnes choisies par les élus municipaux, d'une personne issue de la commission de conservation et d'une personne membre du comité de planification territoriale. Pour éviter que les intérêts politiques et budgétaires à court terme de la municipalité n'interfèrent avec la protection à long terme de la forêt communautaire, la commission forestière est redevable au comité de planification territoriale. Ce comité élu est responsable du développement à long terme de la municipalité. Il est indépendant du conseil municipal, tout en comportant un membre du

conseil municipal. Le comité de planification territoriale doit organiser des assemblées publiques avant de prendre des décisions importantes. Le budget de la forêt communautaire est préparé par la commission forestière et approuvé par le comité de planification territoriale. Le conseil municipal est avisé de l'approbation du budget par le comité de planification territoriale. Les revenus de la forêt vont dans un fonds dédié à la forêt communautaire, qui est distinct des fonds municipaux. Le comité de planification territoriale doit approuver les dépenses défrayées par ce fond. Tout l'argent provenant des activités de la forêt est ainsi conservé pour sa gestion, sauf s'il y a des surplus et que le comité de planification territoriale accepte un transfert vers la municipalité.

L'outil à la base de la gestion de la forêt communautaire est le plan d'intendance de la forêt. Ce plan est préparé par une ressource externe pour le compte de la commission forestière. Il a trois objectifs: respecter les exigences de la servitude de conservation forestière, documenter l'état de la forêt périodiquement et développer un plan d'action pour la foresterie, le développement des routes, l'aménagement faunique et le récréotourisme.

Les éléments du succès du projet de la forêt communautaire de Randolph sont la coopération et la coordination entre les partenaires, les programmes gouvernementaux et les outils législatifs existants, les outils de gestion locaux (principalement le plan d'intendance), ainsi que les capacités de la communauté et de ses leaders à atteindre les buts établis (Wilcox, 2013). Enfin, le fait de bien informer les citoyens, c'est-à-dire les électeurs, est crucial dans le succès du projet (Wilcox, 2013).

13-Miles Wood/Errol Community Forest

La municipalité d'Errol choisit d'acquérir un terrain pour réaliser un projet de forêt communautaire en 2005. Ses objectifs étaient de posséder et de contrôler une forêt, pour mettre en place un projet de conservation, par le maintien d'un corridor forestier entre deux aires protégées, et de créer un certain développement économique. Pour cela, elle fonde un organisme sans but lucratif, la *13 Mile Woods Association*, afin de pouvoir bénéficier d'un programme de crédit de taxes du gouvernement fédéral auquel la municipalité n'était pas éligible. En 2012,

l'association remet la propriété de la forêt communautaire à la municipalité d'Errol. Le titre de propriété comprend une servitude de conservation forestière, qui a pour objectif d'assurer une gestion durable de la forêt sur la propriété, de protéger la vocation forestière et de garantir un accès permanent aux randonneurs, ainsi que d'assurer l'accès à la ressource forestière pour les résidents et les visiteurs à perpétuité, le tout, en assurant des bénéfices économiques et des opportunités pour le développement à long terme de la communauté. La forêt est gérée par un conseil d'administration comprenant des élus municipaux et des résidents d'Errol. Le territoire, d'une superficie de 7100 acres (2875 hectares), comprend des peuplements matures de feuillus et de conifères, des ruisseaux à truites, ainsi qu'une forêt rare en plaine inondable. En 2012, le volume de bois sur pied était évalué à 125 000 cordes (453 125 mètres cubes) pour une valeur de 6 millions \$US.

Au niveau économique, de 2005 à 2012 (Reaves et Ceroni, 2013), la gestion durable de la récolte de bois a permis de financer l'acquisition de la forêt par la municipalité sans augmenter les taxes municipales, en plus de générer plus de 1,7 million \$US en revenu net, de maintenir une réserve de fonds de deux ans pour faire face aux fluctuations du marché, de financer l'achat d'un terrain supplémentaire, de générer plus de 2 millions de \$US en salaire dans le domaine de l'extraction forestière (supporter l'équivalent de deux emplois à temps plein en foresterie, ainsi que 10 emplois dans le domaine de l'industrie du bois). Ces résultats économiques ont été atteints en conservant un paysage agréable le long de la route d'accès au village et en maintenant une forêt bien garnie et en santé. De plus, la mise en oeuvre du projet de forêt communautaire a donné l'opportunité à de nouveaux leaders volontaires de s'impliquer, ce qui contribue à bâtir la capacité communautaire de la municipalité (Reaves et Ceroni, 2013).

Durant les sept premières années, les gestionnaires ont insisté sur la création de revenus pour assurer le paiement de la dette. À terme, les retours sur l'investissement devraient permettre d'offrir plus d'opportunités de réinvestissement social et économique (Reaves et Ceroni, 2013). Les éléments qui ont permis au projet d'être un succès financier sont la valeur élevée du bois sur pied à l'achat, l'expérience préalable de la municipalité dans la possession d'une forêt, la collaboration de deux organisations expérimentées qui ont sécurisé le financement de l'achat du terrain et assuré la mise en place de la structure de gouvernance, l'utilisation de programmes

gouvernementaux pour réduire le montant à financer lors de l'achat, le leadership local, ainsi que le partenariat avec l'État du New Hampshire (Reaves et Ceroni 2013).

Farm Cove Community Forest

La *Farm Cove Community Forest* a été mise en place en 2005 par une fiducie foncière, la *Downes Lakes Land Trust*, qui a acquis les terres d'une entreprise forestière. Cette forêt communautaire localisée dans le Maine a une superficie de 27 080 acres (10 959 hectares). Les membres de la communauté ont créé une fiducie à but non lucratif pour acquérir et gérer la forêt, car le conseil municipal n'avait pas confiance en sa capacité de gérer une forêt communautaire et ses intérêts divergeaient de celui du projet de forêt communautaire (Communities Committee, 2008).

Cette initiative est partie intégrante d'un projet régional de conservation du paysage forestier comprenant des aires protégées et des territoires autochtones, qui chevauche la frontière du Maine et du Nouveau-Brunswick (Lyman et al., 2013). La *Farm Cove Community Forest* est gérée à des fins sylvicole, faunique et récréative. L'exploitation forestière y est effectuée suivant la certification FSC. Les sources de revenus proviennent de la vente de bois, des activités fauniques et de loisirs, de la séquestration de carbone, ainsi que de la protection de l'environnement. La gouvernance est assurée par un conseil d'administration et un comité de gestion et d'intendance, auquel siègent des citoyens de la municipalité et des élus municipaux. Ils sont épaulés par trois comités consultatifs, qui émettent des recommandations sur les enjeux liés à la foresterie, aux sentiers et à l'éducation.

Forêt communautaire de Canaan

La forêt communautaire de Canaan a une superficie de 424 acres (172 hectares). Elle est la propriété de la municipalité de Canaan, communauté d'environ 1000 habitants située dans le nord-est du Vermont, à la frontière avec le Québec. La forêt est gérée principalement à des fins d'éducation et de formation, tout en générant des revenus par l'exploitation forestière et en protégeant la source d'approvisionnement local en eau. Une servitude de conservation forestière

couvre 368 acres (149 hectares), les 56 acres (23 hectares) restantes pouvant servir à divers projets de développement municipaux.

La forêt communautaire de Canaan a été cédée à la municipalité de Canaan en 2012 par la Fondation Neil et Louise Tillotson, tout comme la Forêt Hereford. La municipalité de Canaan bénéficie de l'appui du *Northern Forest Alliance*, et du *Vermont Town Forest Project*, deux organismes qui procurent un soutien technique et financier dans la mise en place des forêts communautaires municipales. La servitude de conservation est sous le contrôle du Vermont Land Trust.

Les objectifs du projet de forêt communautaire, tels que stipulés dans le plan de gestion et d'aménagement, sont : 1) l'éducation, 2) la récréation et 3) le développement communautaire. Les deux premiers objectifs ont suscité des mesures concrètes, alors que le troisième semble résulter des deux autres. La fonction éducative prédomine sur les autres fonctions dans ce projet de forêt communautaire. L'école secondaire de Canaan offre un programme en agriculture, qui comprend un volet en foresterie comportant des activités de formation dans la forêt communautaire. Des formations en foresterie ou en santé et sécurité au travail sont aussi offertes à la forêt de Canaan pour la population en général. Des démarches, notamment celle du *Continued Development of the Canaan Community Forest as a Model Working Forest and Educational Resource* (2012) mis de l'avant conjointement par le Comité de la forêt communautaire, la municipalité de Canaan et les institutions scolaires de Canaan, visent à améliorer l'offre de formations dans le domaine de la foresterie, du secteur récréotouristique et des sciences environnementales.

Un comité de forêt communautaire encadre la gestion de ce territoire forestier. Il est constitué de représentants de l'école, d'élus municipaux, de membres du comité de zonage et du comité de planification territoriale. Durant le premier terme, il y avait également un ingénieur forestier de l'État, un autre du *Vermont Land Trust*, un agent immobilier et un acériculteur. Les mandats sont de trois ans. Tous les postes sont bénévoles. Il y a une rencontre à intervalles de six semaines. Les activités de récolte forestière sont présentées lors d'un conseil municipal. Le Comité consulte les résidents sur ses orientations par des sondages.

La forêt communautaire dispose d'un compte bancaire indépendant de celui de la municipalité. Chaque année, le comité de la forêt communautaire verse à l'administration municipale une somme provenant des recettes de la vente de bois, en compensation des revenus de taxes foncières perdus. Un secteur de 100 acres (40 hectares) a été récolté en 2013. La récolte de bois est prévue à chaque 15-20 ans. La récolte de bois est supervisée par un ingénieur forestier de l'État. Elle est vérifiée par un ingénieur forestier du *Vermont Land Trust*, bénéficiaire de la servitude forestière. La location à long terme de l'érablière pour l'exploitation est envisagée pour un potentiel de 4500 entailles.

La participation citoyenne aux activités qui prennent place dans la forêt communautaire a lieu surtout par le biais des activités éducatives. Pour améliorer la participation citoyenne au projet de forêt communautaire, une journée consacrée à la récolte de sirop d'érable est réalisée. La ville produit un bulletin de nouvelles mensuel ou bimensuel. L'information est véhiculée par le biais de comptes rendus lors des assemblées municipales, avec la distribution de documents avec photos et des présentations de diapositives. Le site web de la municipalité a également une section sur la forêt et des enquêtes ont été réalisées auprès des habitants. Depuis l'acquisition de la forêt par la municipalité, trois miles (5km) de sentiers pédestres ont été aménagés.

Forêt communautaire de Milan

La forêt communautaire de Milan, une municipalité d'environ 1300 habitants, couvrira aux termes des plus récentes acquisitions et ententes, une superficie de 1803 acres (729 hectares). En 2011, un comité est formé pour étudier la faisabilité de la création d'une forêt communautaire, en collaboration avec le *Northern Forest Center*. La municipalité de Milan avait alors sept lots disséminés sur le territoire, couvrant 900 acres (364 hectares). À la suite du dépôt d'une demande de financement à l'*Open Space Institute*, le conseil municipal a entériné le projet de forêt communautaire en spécifiant que les revenus générés soient conservés pour acquérir davantage de terres. L'objectif est d'atteindre au minimum 5000 acres (2023 hectares).

L'objectif du projet est d'améliorer la gestion des terres forestières municipales par l'implication de la communauté locale. Le projet de forêt communautaire vise à générer des revenus pour la municipalité, restaurer la forêt et l'aménager de manière durable, tout en facilitant l'accès à des activités éducatives et récréatives. À l'échelle régionale, un des objectifs poursuivis par cette forêt communautaire est la création d'un corridor forestier pour relier un refuge faunique et le parc national White Mountain. Ce corridor doit aussi permettre d'améliorer la résilience aux changements climatiques en assurant la connectivité entre les zones forestières. Les espèces végétales et animales auront alors plus d'opportunités pour adapter leur aire de distribution.

Plusieurs sources de financement ont permis de créer la forêt communautaire et d'acquérir de nouveaux lots, des fonds de l'état, de programmes fédéraux et des dons de fondations privées. Le financement a été tiré des sources suivantes : le *Community Forest Program* du *U.S. Forest Service* (USDA United States Department of Agriculture), le programme *Land and Community Heritage Investment Program* de l'État du *New Hampshire*, la Fondation Neil et Louise Tillotson, le *Community Forest Fund* du *Open Space Institute*, le *Trust for public Land* et des donations privées locales. La ville de Milan a fourni des fonds tirés de l'exploitation forestière pour le projet. La contribution du U.S Forest Service de l'ordre de 40% était la source principale de financement pour l'achat des parcelles initiales.

Chacune des parcelles forestières a un plan d'aménagement forestier individuel, avec des objectifs d'aménagement à long terme favorisant le retour des espèces de bois dur comme le cerisier noir, le chêne, etc. L'objectif d'anticiper les effets des changements climatiques sur la composition forestière est également poursuivi. À terme, les coupes vont survenir à chaque 20 ans. Des opérations de récolte de bois ont eu lieu depuis l'acquisition. Certaines parcelles sont l'objet de coupes totales dans le but de favoriser la régénération en essences de plus grande valeur (notamment le chêne rouge). Un plan d'intendance est réalisé par un ingénieur forestier selon la vision communautaire. La mise en place d'une servitude de conservation forestière doit être effectuée pour tous les lots à terme.

L'accès au territoire est libre à la population pour les activités non motorisées. Pour les gens de la communauté, un argument en faveur du projet de forêt communautaire est que le territoire ne

sera plus subdivisé par des ventes et rachats successifs, et qu'il demeurera accessible. Le maintien d'un accès libre est par ailleurs une exigence du gouvernement fédéral (USDA) et de celui du New Hampshire, concernant le financement qu'ils octroient au projet. L'utilisation des ressources forestières non ligneuses est permise, mais exclusivement pour un usage personnel. Un objectif du projet est que les enseignants y amènent les enfants et que les enfants développent un lien avec le territoire.

La gestion des activités courantes de la forêt communautaire est réalisée par le comité de la forêt communautaire. Ce dernier est constitué de cinq personnes bénévoles, nommées par le conseil municipal selon les lois en vigueur dans l'État du New Hampshire, et en vertu de la charte dont s'est dotée la forêt communautaire de Milan. Les membres du comité sont en poste pour une durée maximale de trois ans.

Le comité de planification de la municipalité est responsable de la planification à long terme de la forêt. Un membre du conseil municipal siège à ce comité. Le conseil municipal demeure ultimement responsable de la forêt communautaire. Le comité de la forêt communautaire doit rendre des comptes aux élus sur la gestion de la forêt. Aucun membre du conseil municipal ne peut siéger au comité de la forêt communautaire. Le budget annuel et les nouvelles acquisitions foncières sont soumis par le comité de la forêt communautaire au conseil municipal, qui agit comme une instance de vérification assurant la reddition de comptes. La charte développée par le comité de la forêt communautaire de Milan établit son rôle et celui des élus municipaux. Le comité s'est doté d'un plan incluant une vision, une mission et des objectifs pour la forêt communautaire. Selon la charte, si les montants dont dispose le comité de la forêt communautaire dépassent les sommes dont ils auraient besoin pour la gestion dans les trois prochaines années, ils peuvent faire un transfert à la municipalité. Tout transfert de fonds de la forêt communautaire à la municipalité doit être accepté en assemblée municipale. Les assemblées municipales et les réunions mensuelles du comité de la forêt communautaire sont ouvertes au public. Selon la Charte, toute action relative au plan d'intendance doit d'abord faire l'objet d'une séance de consultation publique qui doit permettre de recueillir les avis des citoyens en conformité avec la procédure de consultation publique du New Hampshire.

La principale source de revenus de la forêt est l'exploitation du bois. Tous les revenus générés par la forêt communautaire sont utilisés pour la forêt communautaire. Ces revenus permettent d'alimenter deux fonds, dont les rôles sont définis dans la charte : le fond de gestion et le fonds de réserve, liés aux activités forestières. Le fonds de réserve, provenant des surplus obtenus par les activités forestières et de subventions et donations, est actuellement dédié de manière prioritaire à l'acquisition de nouvelles parcelles, sous réserve d'approbation d'une majorité de citoyens. Une distinction claire est établie entre les fonds de la municipalité et ceux de la forêt communautaire. Une somme maximale (50 000\$) peut être transférée du fond de gestion au fonds de réserve sur une base annuelle. De plus, les ressources financières liées à la forêt communautaire, qu'elles soient issues du fond de gestion ou de réserve, peuvent être transférées à la municipalité, seulement à la suite d'un vote majoritaire lors d'une assemblée citoyenne.

Suite aux activités d'exploitation forestière, il a été convenu que sur les 250 000 \$ générés, une somme de 50 000 \$ serait transmise par le comité de la forêt communautaire à la municipalité. Cela permet de respecter la promesse faite aux électeurs par les élus selon laquelle l'argent de leurs taxes ne serait pas utilisé pour opérer la forêt communautaire. Les administrateurs de la forêt estiment qu'il faudra attendre de 30 à 40 ans avant que la forêt communautaire puisse fournir des revenus équivalents à 50 000 \$ par année à la municipalité puisque les parcelles qui seront acquises présentent peu de valeur pour l'exploitation forestière à court et moyen termes.

2.3.3. CONSTATS ISSUS DES PROJETS RÉCENTS

Pour permettre le démarrage d'un projet de forêt communautaire, certaines conditions doivent être réunies. Outre un ou des besoins identifiés par la communauté, tels le développement économique, la conservation des milieux naturels et l'aménagement récréotouristique, il est nécessaire de justifier l'intérêt de l'acquisition et de la gestion d'une forêt pour combler ces besoins (Community collaborative, 2007). Les éléments suivants sont des éléments à considérer dans l'étude préliminaire au démarrage d'un projet :

- La forêt fait ses frais ou produit des revenus pour la municipalité. Elle n'impose pas de coût à la municipalité.

- La forêt fournit un ensemble complexe de bénéfices monétaires et non monétaires (revenu du bois, emplois, PFNL, protection de l'eau, habitats fauniques, espace naturel, etc.)
- La forêt est un support à d'autres priorités communautaires (éducation, services sociaux) et au processus qui aide à bâtir la capacité communautaire et le capital social (Community collaborative, 2007).

Si l'étude préliminaire est concluante et l'acquisition de la forêt faisable, il est nécessaire de développer des processus collaboratifs et des partenariats efficaces (Community Forest Consortium, 2008). Les forêts communautaires sont fondées sur des principes et des stratégies collaboratives. Le but y est de bâtir des relations solides basées sur une compréhension mutuelle et sur la confiance (Community Forest Collaborative, 2008). La collaboration peut être formelle ou informelle. Cependant, la collaboration prend généralement la forme d'une structure de gouvernance démocratique locale (Community Forest Collaborative, 2008). Une étude de forêts communautaires de la Nouvelle-Angleterre conclut à l'émergence de quelques principes à suivre pour assurer le succès de la structure de gouvernance des forêts communautaires, soit:

- prioriser la planification à long terme, nécessaire à la gestion forestière;
- séparer le budget de gestion et d'intendance du budget annuel de la municipalité;
- intégrer une large participation publique à la prise de décision et au fonctionnement;
- créer des liens forts avec l'organisation municipale;
- être adaptée à sa communauté pour répondre à ses besoins, ses caractéristiques et sa personnalité.

(Lyman et al., 2013)

Dans la planification du projet de forêt communautaire, des buts doivent être établis pour orienter les actions ponctuelles ou courantes. Les cibles à viser sont multiples et varient d'une communauté à l'autre. On constate que les projets de forêts communautaires à succès ont une trajectoire qui se concentre sur la résolution de conflits et la réalisation de projets à petite échelle à leur début, pour démontrer leur potentiel de générer des retombées valables envers tous les membres-collaborateurs (Community Forest Consortium, 2008). Au fur et à mesure que la relation, la communication et la confiance grandissent, les collaborateurs sont aptes à s'attaquer à

des projets plus complexes et à grande échelle, qui génèrent plus de bénéfices économiques et environnementaux.

Des mécanismes doivent assurer la participation de la communauté et sa responsabilisation (Community Forest Collaborative, 2007). Il s'agit d'impliquer autant les membres du conseil municipal, des comités municipaux, que des représentants et des organismes de la communauté. Il faut créer des opportunités pour impliquer les gens de la communauté, que ce soit des assemblées publiques, des audiences publiques, des événements publics ou des comités consultatifs (Community Forest Collaborative, 2007). La responsabilité de la planification et de la gestion se doit d'être partagée. Lors de l'élaboration ou de l'approbation des plans directeurs et de gestion, la participation publique est cruciale pour susciter l'adhésion au projet. Un droit de regard et de supervision sur les opérations forestières et les opérations de gestion est aussi à intégrer à la structure de gouvernance et de gestion du projet. Ces mécanismes ont pour objet d'assurer que la communauté a un accès fiable à la valeur et aux bénéfices de la forêt communautaire.

Un constat qui ressort des projets de forêts communautaires du nord-est des États-Unis réalisés dans les dernières décennies est la nécessaire prise en charge des projets par les municipalités ou, à tout le moins, l'étroite collaboration nécessaire avec celles-ci. Les municipalités constituent l'assise territoriale d'appartenance des populations rurales. Elles disposent d'une structure de gouvernance et de gestion établie, qui s'appuie sur la démocratie locale. Leurs dirigeants sont imputables face aux citoyens. Elles ont des ressources financières, matérielles, techniques et légales leur assurant une assise dans la durée. Il s'agit de partenaires inévitables dans les projets de forêts communautaires réalisés au Vermont, au New Hampshire et dans le Maine. L'intégration des grands principes du plan directeur des forêts communautaires à la planification territoriale municipale est souhaitable pour confirmer sa validité à long terme et son approbation légale par la municipalité. De plus, l'accès à des professionnels au sein d'organisme ayant des programmes dédiés aux projets de forêts communautaires (ex. : Northern Forest Center, Open State Institute) a été bénéfique à tous les projets réussis.

2.4. LES FORETS MUNICIPALES EN ONTARIO

2.4.1. CONTEXTE

En Ontario, au début du 20^e siècle, la dégradation rapide de certaines terres, rendues inaptes à l'agriculture après quelques décennies d'érosion, mène à la création de forêts communautaires pour redonner une vocation tout d'abord environnementale, puis forestière à ces terres reboisées. Les forêts communautaires existent sous diverses formes en Ontario. Celle qui existe depuis le plus longtemps et à laquelle nous nous intéresserons plus spécifiquement est la forêt municipale, connue sous le vocable d'*agreement forest*.

En 1911, le *Counties Reforestation Act* permet aux comtés d'acheter des terres pour les aménager, les gérer et les reboiser afin de faire face aux problèmes de terres devenues incultes, suite à leur exploitation agricole. Cette loi visait la réhabilitation de sols par le reboisement de terres agricoles (Bullock et Hanna, 2012). Cette initiative est poussée plus loin en 1922 par le « Reforestation Act », qui permet de plus aux comtés de déléguer la gestion et le reboisement au gouvernement provincial pour 20 ou 50 ans (Bullock et Hanna, 2012). Des modifications au cours des années suivantes ont été effectuées pour rendre éligibles à cette initiative d'autres types d'entités municipales. En 1940, douze comtés avaient une entente en vertu de l'*Agreement Forest Program* (Eastern Ontario Forest Model, site web, 2016). À partir du milieu des années 90, le gouvernement ontarien transfère graduellement la gestion et les responsabilités administratives de ces forêts à leurs propriétaires (Teitelbaum et Bullock, 2012). En 2012, soit 15 ans après l'interruption du programme gouvernemental, il y avait 24 forêts communautaires gérées par des comtés ou des municipalités, ayant une superficie moyenne d'environ 2000 hectares (Bullock et Hanna, 2012).

2.4.2. CARACTÉRISTIQUES DES PROJETS DE FORETS COMMUNAUTAIRES

L'*Agreement Forest Program* consistait à un partenariat entre le gouvernement ontarien et un partenaire (municipalité, comté, canton). Au fur et à mesure que les forêts plantées sur les terres incultes ont crû, la pertinence de l'implication du gouvernement ontarien dans la gestion de ces terres a décliné. Les possibilités de récolte forestière pour les municipalités permettaient

d'envisager un autofinancement de la gestion de ces forêts (Eastern Ontario Forest Model, 2016). Les projets d'*agreement forest* ont réussi à traverser le temps et à reformuler leur mandat original en fonction des préoccupations actuelles. L'objectif initial de réhabilitation des sols a évolué vers des objectifs multiples, correspondant à ceux associés aux forêts communautaires, soit des objectifs d'aménagement forestier, d'aménagement de la faune, de mise en valeur à des fins récréatives, de protection de l'eau, de contrôle des inondations et de recherche scientifique (Bullock et Hanna, 2012).

Le gouvernement ontarien a soutenu la création de ces forêts dès le début en modifiant sa législation, afin de permettre aux comtés d'acquérir et d'aménager des terres à des fins forestières, une mesure élargie par la suite aux municipalités et aux cantons. Sous l'influence d'acteurs de ces régions et de la société civile, le gouvernement ontarien a décidé de collaborer avec les comtés à la mise en place de projets de reboisement pour créer des forêts municipales (Bullock et Hanna, 2012). Les ententes, renouvelables, signées entre le gouvernement et les comtés étaient de 20 ou 50 ans. Le gouvernement assurait la gestion et le financement de la forêt pendant de nombreuses décennies, entre autres parce qu'il s'agissait de forêts sans possibilité de revenus significatifs à long terme. Ainsi, pendant une longue période, ces forêts locales ont peu d'autonomie face au gouvernement ontarien. Leur contrôle local s'est affirmé durant les années 1990 à la suite du désengagement du gouvernement ontarien et de l'intérêt des propriétaires, les municipalités, à s'impliquer davantage dans la planification et la gestion de leurs forêts (Teitelbaum et Bullock, 2012).

Le gouvernement a joué un rôle crucial dans la création et la survie de ce modèle de forêt communautaire. Le concept de forêt communautaire ne s'y est concrétisé fortement que depuis un peu moins de 20 ans, avec la délégation de la planification et de la gestion aux communautés locales. Auparavant, il s'agissait plutôt d'une formule particulière de partenariat entre le gouvernement et les municipalités. Avec ces changements, les forêts municipales ontariennes ont des attributs qui correspondent à la définition d'une forêt communautaire (Teitelbaum et Bullock, 2012).

La structure de gouvernance actuelle des forêts municipales est définie dans le *Municipal Act* (Teitelbaum et Bullock, 2012). Les décisions sont prises par le conseil municipal. Le conseil est supporté par un comité de foresterie et par un comité d'usagers. Le comité de foresterie est un comité consultatif qui émet des recommandations et des avis au conseil municipal. Le comité d'usagers a pour rôle de veiller au partage du territoire entre les utilisateurs et à l'aménagement des sentiers. Ce processus de prise de décision, étant encadré par la législation provinciale, ne peut être ajusté au contexte local (Teitelbaum et Bullock, 2012). La structure de gouvernance dispose toutefois d'une forte autonomie, ce qui est considéré comme un des facteurs clés du succès des projets de foresterie communautaire (Teitelbaum et Bullock, 2012).

La planification et la gestion des forêts communautaires sont fondées sur une planification territoriale à long terme, qui est par la suite traduite en des plans de gestion à moyen terme et à court terme. Les conseils municipaux disposent d'une grande latitude dans la définition et l'implantation des objectifs de gestion, des règles et du contrôle de l'accès au territoire (Teitelbaum et Bullock, 2012). Pour la majorité des forêts communautaires, des processus de consultation sont mis en place: transmission d'informations écrites via internet ou un bulletin d'information, présentations publiques, consultations publiques lors de la révision des plans de gestion, avis aux usagers et aux voisins lors des travaux ou des opérations forestières (Teitelbaum et Bullock, 2012)... Somme toute, il s'agit d'un modèle de gouvernance territoriale forestière qui reflète le contexte géographique et socioéconomique dans lequel les forêts communautaires s'insèrent (Teitelbaum et Bullock, 2012).

2.4.3. DES EXEMPLES DE FORETS COMMUNAUTAIRES

La forêt Larose

La forêt Larose fut établie sur le site nommé le « désert de Bourget », résultant de la coupe massive des forêts de pins de la région des Comtés unis de Prescott et Russel et de la dégradation rapide des sols agricoles qui s'ensuivit. Sous l'impulsion de Ferdinand Larose, cette forêt fut créée à des fins de protection des sols, ce qui nécessita d'importants travaux de reboisement (Prescott-Russel, 2016). À cette fin, une entente fut signée en 1928 entre les autorités régionale

et provinciale pour l'acquisition des terres par le comté et la gestion forestière du territoire par le gouvernement ontarien. En 2000, la planification et la gestion de la forêt Larose deviennent entièrement sous la responsabilité des Comtés unis de Prescott et Russel (Prescott-Russel, 2016). Depuis sa création, plus de 18 millions d'arbres ont été plantés sur le territoire d'une superficie de 110 kilomètres carrés.

La gouvernance de la forêt Larose est assurée par le conseil des comtés. Le maire de chacune des huit municipalités des comtés siège au sein du conseil et agit au nom de sa municipalité dans les affaires courantes des comtés. Le conseil des comtés élit annuellement un président du conseil. Le président agit en tant que premier dirigeant des comtés, préside les réunions du conseil, siège au sein des comités et représente les comtés aux cérémonies et réceptions officielles (Prescott-Russel, 2016). Le président du conseil des comtés siège ainsi sur le comité consultatif de la forêt Larose, auquel est adjoint un autre maire du conseil des comtés. En plus de ces deux élus, le comité est composé de fonctionnaires gouvernementaux, de bénévoles et de personnes-ressources représentant différents groupes d'experts ou d'utilisateurs de la forêt Larose. Le mandat de ce comité est d'émettre des avis sur les grandes orientations forestières, ainsi que sur les modalités de gestion et les projets. Le conseil des comtés est aussi assisté par le comité des usagers, qui doit veiller au partage du territoire entre les utilisateurs et à l'aménagement des sentiers. Il comporte un représentant par groupe d'utilisateurs. La responsabilité de la gestion courante de la forêt Larose est assumée par le département d'urbanisme et de foresterie des Comtés unis de Prescott et Russel.

Suite à la prise en charge complète de la forêt Larose par les Comtés unis de Prescott et Russel, un plan de protection et de mise en valeur des ressources a été élaboré en collaboration avec une firme de consultants, afin de réaliser un portrait et une analyse du milieu naturel, social et économique de la forêt Larose. Ce mandat a été élaboré conjointement par les membres du comité de la forêt Larose, ceux de l'organisme de bassin versant et les utilisateurs de la forêt. L'objectif principal du portrait était de faciliter les prises de décision quant à la protection et au développement de la forêt Larose. Les objectifs secondaires étaient :

- d'identifier et de caractériser les éléments du milieu naturel ainsi que les usages qui sont faits de ces éléments et ce, tant au niveau environnemental, social, qu'économique ;

- d'établir des bases d'actions et de réglementations à incorporer dans les plans et les règlements d'urbanisme des villes ou dans les règlements généraux de la forêt Larose, dans le but d'encadrer et régir la protection et la mise en valeur des ressources et fonctions;
- d'initier un mouvement d'implication de la population et des utilisateurs en termes de protection et de mise en valeur du milieu naturel;
- de développer le territoire de la forêt Larose de manière structurante, préventive et acceptable du point de vue de l'environnement;
- d'encourager et stimuler la mise en valeur de la forêt publique dans le respect d'une saine gestion du milieu.

(Horizon Multiresource, 2008)

En parallèle avec l'élaboration du plan, un processus de consultations publiques durant lesquelles les grandes étapes du projet étaient présentées s'est déroulé sur une période d'un peu plus d'un an. La première étape consistait à publier un communiqué de presse conviant la population à la présentation du projet de plan de protection et de mise en valeur pour la forêt Larose, afin de permettre à la population d'émettre ses préoccupations et ses attentes. La deuxième étape de consultation portait sur la présentation du diagnostic multiresource de la forêt Larose. Elle permettait aux personnes intéressées de poser des questions et d'enrichir le contenu du diagnostic. Pour la troisième étape, une session d'échanges thématiques a été organisée avec des personnes représentant différents groupes d'utilisateurs de la forêt Larose, ainsi que des résidents, afin de discuter des solutions et des actions envisagées pour répondre aux enjeux identifiés. La dernière étape de consultation était destinée à présenter la version définitive du plan de protection et de mise en valeur de la forêt au comité consultatif de la forêt Larose (Horizon Multiresource, 2008).

Suite à l'adoption du plan de protection et de mise en valeur de la forêt Larose, un plan de gestion forestière a été adopté par le conseil sur la recommandation du comité de gestion forestière du comté, à la suite d'un processus de consultation. Avant l'adoption finale du document, deux assemblées de consultation et une séance d'information ont été tenues. Le plan de gestion vise à assurer une orientation claire pour un équilibre à long terme dans la gestion de la ressource forestière. Ce plan sert de guide pour la gestion des ressources forestières pour une

période de vingt ans. Ce plan a été réalisé en collaboration avec l'organisme de bassin versant. Le plan de gestion forestière est composé de trois parties, soit la politique forestière, le plan de gestion 20 ans et le plan opérationnel 5 ans. Chaque année, pour mettre en oeuvre le plan opérationnel, quelques appels d'offres sont ouverts pour octroyer des mandats de récolte de bois.

Limerick Forest

La forêt de Limerick occupe une superficie de 5788 hectares sur le territoire des Comtés unis de Leeds et Grenville, auxquels elle appartient. Elle a été officiellement créée en 1940, lors de la signature d'une entente entre le gouvernement ontarien et les Comtés unis de Leeds et Grenville, concernant la gestion des terres agricoles abandonnées appartenant au comté. Ces terres étaient sujettes à une érosion sérieuse, ce qui exigea des efforts importants de reboisement. Jusqu'en 2001, le ministère des Ressources naturelles de l'Ontario a été le responsable de la planification et de la gestion de la forêt. Depuis, les Comtés unis de Leeds et Grenville assurent la gestion de la forêt. Ils ont embauché à cette fin un ingénieur forestier et un technicien forestier, qui relèvent du directeur des travaux publics. Ils ont aussi mis en place un comité consultatif de la forêt de Limerick pour conseiller les comtés concernant la gestion forestière à long terme. En 2003, une planification à long terme de la forêt de Limerick a été élaborée. Cette planification, spécifiant les buts et les objectifs à long terme pour la forêt, a été complétée en 2007 par un plan de gestion forestière d'une durée de 20 ans. Des plans opérationnels de 5 ans et d'un an sont utilisés pour compléter les documents à long terme. À la suite du processus de planification à long terme, le comité consultatif de la forêt de Limerick a été reformulé pour devenir un comité orienté vers la réalisation des projets prévus dans le plan de gestion.

2.4.4. CONSTATS ISSUS DES FORETS MUNICIPALES

Avant de devenir des forêts communautaires au sens convenu dans la littérature scientifique actuelle, les forêts municipales constituaient une forme de partenariat pour la gestion de territoires connaissant des problèmes environnementaux. Le retour de ces espaces agricoles dévalorisés vers la foresterie étant alors vu comme l'option à privilégier, tant pour les collectivités locales que pour le gouvernement provincial. Les collectivités locales faisaient le

choix d'acquérir ces terres avec l'aide du gouvernement ontarien pour le bien-être de leurs habitants et de leur environnement. Dans cette même optique, le gouvernement prenait en main le reboisement et la gestion forestière de ces territoires pour leur donner un avenir prometteur et éviter de faire perdurer une situation néfaste pour son territoire et sa population. Les moyens limités des municipalités, les besoins majeurs de reboisement et l'absence de revenus à court et moyen terme exigeaient un support significatif du gouvernement provincial pour assurer la réussite de ces projets. Cela illustre bien le rôle important de support du gouvernement dans la mise en oeuvre des forêts communautaires, surtout lorsqu'il n'est pas possible d'équilibrer les dépenses et les revenus. Le gouvernement dispose d'une capacité financière l'autorisant à beaucoup de patience, ce qui est nécessaire dans le cas de forêts en reconstruction. Le transfert de la gestion forestière s'est fait plusieurs décennies après le début des projets. Ainsi, les municipalités ont repris la gestion de forêts productives, pouvant générer des revenus appréciables de l'exploitation forestière et des activités récréatives.

La structure de gouvernance instaurée par le gouvernement a assuré la représentativité et l'imputabilité des décideurs des forêts communautaires, en déléguant la prise de décision aux élus municipaux. De plus, les organisations municipales disposent d'une assise solide, de ressources financières et humaines et d'un ancrage local. La planification territoriale est une pratique intrinsèque aux municipalités et aux comtés. La planification de l'aménagement d'une forêt s'en rapproche. Les deux cas étudiés illustrent que les comtés ont la capacité de concevoir un cadre de planification et de gestion à long terme avec une rigueur professionnelle, tout en y intégrant les préoccupations de la population par un processus de consultation structuré. L'embauche de ressources humaines spécialisées et de consultants, de même que la constitution de comités consultatifs comportant des membres de divers horizons pertinents, a assuré l'accès aux connaissances et aux compétences nécessaires pour organiser les projets.

Teitelbaum et Bullock (2012) ont étudié les résultats des forêts municipales et des forêts gérées par des offices de conservation, qui s'y apparentent beaucoup, relativement à la mise en oeuvre des trois principes de base des forêts communautaires, soit la gouvernance participative, les bénéfices économiques locaux et l'utilisation multifonctionnelle de la forêt. Ils arrivent à la conclusion que ces forêts atteignent très bien les objectifs de gouvernance participative et

d'utilisation multifonctionnelle de la forêt. Les retombées économiques seraient relativement faibles en termes de création d'emplois liés à l'aménagement forestier. Les forêts municipales créeraient en moyenne 2 emplois directs à temps plein par 1000 hectares. Les autres emplois liés à la forêt, en récréotourisme ou en conservation par exemple, n'ont pas été comptabilisés. Selon les auteurs, cette situation pourrait être liée au taux de prélèvement plus faible pratiqué en forêt communautaire. Dans une forte majorité des cas, les bénéfices de la vente de bois sont réinvestis en foresterie ou dans l'aménagement de la forêt. Somme toute, les conclusions qui se dégagent de ce bref portrait de l'expérience des forêts municipales ontariennes sont principalement positives.

2.5. LES EXPERIENCES DE FORESTERIE COMMUNAUTAIRE AU QUEBEC

2.5.1. CONTEXTE

Au Québec, on a tenté de relever le défi de la foresterie communautaire à différents moments de l'histoire et suivant de nombreuses approches différentes. Des premières tentatives dans les années 1930 à celles des années 1990, de nombreuses formules ont tenté d'opérationnaliser le concept avec plus ou moins de succès. Nous tenterons de cerner les raisons de cet insuccès dans un état de la situation des projets de foresterie communautaire au Québec.

Les débuts de la foresterie communautaire au Québec sont associés au projet de colonisation agroforestière et au démarrage de la première coopérative forestière du Québec (Fédération des coopératives forestières du Québec, 2016) à Grande-Vallée en 1938. Ce projet de colonisation forestière (Bouthillier et Dionne, 1995), pensé par l'économiste et directeur des HEC Esdras Minville, se termine au début des années 1960. Les nombreux emplois lucratifs associés au développement de la mine de Murdochville dans le milieu des années 1950 semblent avoir précipité le déclin de cette forme d'occupation du territoire orientée vers une utilisation multifonctionnelle de la forêt. Cependant, la coopérative forestière initiée dans ce projet a constitué les débuts du mouvement coopératif en foresterie. Aujourd'hui, les coopératives forestières sont un élément majeur de la structure économique forestière du Québec. Ce modèle de la colonisation agroforestière, jumelé à la mise en place de coopératives forestières s'est

transposé dans les années 1940 en Abitibi, entre autres, à Guyenne en 1947, avec plus ou moins de succès.

Cette idée fait un retour dans les années 1960 suite au déclin démographique et économique des régions rurales, plus particulièrement du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie (Bouthillier et Dionne, 1995). En 1970, le groupement forestier de Restigouche voit le jour. Il s'agit du premier regroupement de propriétaires forestiers privés du Québec, qui se sont depuis multipliés sur tout le territoire québécois. Le regroupement avait pour objectif la mise en commun de la gestion forestière et de l'aménagement des lots forestiers des membres, constitués de petits propriétaires privés. À la même époque, c'est le retour de l'idée de village forestier. Un projet de ferme forestière est tenté à Ste-Paule dans le Bas-St-Laurent pendant cinq ans. L'expérience n'est pas jugée concluante en terme financier par le gouvernement du Québec.

L'idée de « forêt habitée » émerge dans le contexte de crise du début des années 1980 (Bouthillier et Dionne). Elle repose sur des notions apparentées à celles mises de l'avant dans les forêts communautaires, soit: l'harmonie des utilisations, un idéal communautaire, l'application de principes sylvicoles plus intensifs, la création d'emplois sylvicoles, la diversification des produits, les préoccupations environnementales, la gestion intégrée et des préoccupations de gouvernance. Les projets-pilotes fédéraux et provinciaux, mis en place dans les années 1990, ont pris plusieurs formes différentes, tels la ferme forestière, la métairie, le regroupement de propriétaires ou la forêt communautaire. À l'exception des projets de forêts communautaires, dans lesquels était impliquée une municipalité locale ou régionale sous la forme de délégation de gestion et de parcs régionaux, ces projets n'ont pas résisté à l'épreuve du temps.

2.5.2. LES PROJETS RÉCENTS DE FORESTERIE COMMUNAUTAIRE

On ne peut pas parler de projets de forêts communautaires à proprement parler au Québec, à l'exception de la Forêt Hereford actuellement en développement et de la Forêt de l'Aigle, qui a cessé ses activités sous sa forme originale. Les forêts communautaires au Québec sont plutôt en devenir. Elles se caractérisent par une implication encore forte du gouvernement du Québec, qui malgré les ententes de délégation concernant les terres publiques intramunicipales (TPI), exerce

une influence appréciable sur la planification et la gestion de celles-ci. Le contrôle du territoire, nécessaire au fonctionnement d'une forêt communautaire dans le respect du principe d'une gouvernance locale de la forêt, n'y est pas assez affirmé. Les ententes de délégation de gestion des TPI, une modalité législative qui existe depuis 1993 et qui a changé de formulation à quelques reprises, n'offrent pas assez de marges de manoeuvre aux municipalités et aux MRC pour permettre de mettre en place des forêts communautaires. Et ce même si différentes politiques de décentralisation ou de délégation vers les municipalités et les MRC se sont succédé, entre autres pour les TPI. Il faut tout de même souligner qu'il y a eu une délégation qui n'existait pas avant. Malgré tout, le gouvernement provincial ne semble pas vouloir remettre en question son autorité sur les terres publiques intramunicipales, élément central du territoire de la majeure partie des projets de forêts communautaires. La situation actuelle de fort encadrement des MRC concernant les TPI s'apparente à un maintien de la tradition du gouvernement du Québec de considérer les municipalités comme ses créatures. Dans ce contexte, il sera difficile d'appliquer le concept de forêt communautaire aisément et de manière satisfaisante. Étant donné qu'il n'existe pas modèle type au Québec, nous étudierons des modèles de foresterie communautaire ayant été réalisés sous la forme d'entente de délégation et sous la forme de parc régional, qui peuvent presque être considérées comme des forêts communautaires (si ce n'était de l'implication du gouvernement du Québec), ainsi que le cas particulier de la Forêt de l'Aigle.

Parc régional du Massif du Sud

Le parc régional du Massif du Sud a été fondé en 1984, après plus d'une quinzaine d'années de démarches. À cette époque, le statut de parc régional n'était pas reconnu dans la législation québécoise. Le parc régional du Massif du Sud a acquis ce statut officiel en 1998. Le code municipal avait été modifié en 1993 pour permettre la création de parcs régionaux, mais le cadre de référence du gouvernement ne fut connu qu'en 1995 (ministère des Affaires municipales, 1995). Le parc régional du Massif du Sud est donc un précurseur de cette approche territoriale. Il fut sélectionné comme projet pilote de forêt habitée du Gouvernement du Québec en 1995. L'intégration de préoccupations concernant la foresterie au plan d'aménagement et de gestion du parc régional provient de sa participation au projet de forêt habitée, auparavant presque exclusivement centrée sur le récréotourisme. Cette approche intégrée de l'exploitation des

ressources du territoire forestier a été conservée depuis ce temps. Une entente de délégation foncière des terres du domaine de l'État, localisées dans la zone de récréation intensive du parc régional, est signée avec le Gouvernement du Québec en 2001, pour permettre d'avoir accès à plus de marge de manoeuvre dans la mise en valeur du territoire. La gestion forestière des lots intramunicipaux n'a pas fait l'objet d'une délégation vers la MRC. Le contrôle de l'aménagement forestier se fait indirectement via le plan d'aménagement et de gestion du parc.

En 2013, une nouvelle entente d'exploitation forestière dans le Parc régional du Massif du Sud a été négociée entre les MRC et le ministère des Ressources naturelles. Les objectifs d'harmonisation et les modalités négociées dans cette nouvelle entente visent à encadrer l'exploitation et l'aménagement forestier sur les terres du domaine de l'État par l'application de modalités particulières, complémentaires à celles déjà contenues dans le Règlement sur les normes d'intervention dans les forêts du domaine de l'État. L'entente vise à l'atteinte de trois grands objectifs :

- préserver la valeur paysagère du territoire dans le but de garantir un cadre d'expérience optimal pour la pratique des activités récréatives de plein air;
- protéger les actifs du parc régional (infrastructures et équipements récréatifs de plein air) et garantir la sécurité des différents usagers qui fréquentent les réseaux du parc;
- préserver les habitats fragiles, la faune et la biodiversité du parc, qui contribuent à forger son identité et son caractère intrinsèque.

(Tiré du plan d'aménagement et de gestion des activités du parc régional du Massif du Sud, 2014)

Une corporation à but non lucratif s'occupe de la gestion du parc régional. Un centre de ski alpin est aménagé en 1989. La faillite du centre de ski a porté un dur coup au projet de parc régional en 1993. Le centre de ski a été redémarré la même année, mais il constitue maintenant une entité distincte à l'intérieur du parc régional. Lors de la création officielle du parc régional en 1998, une société de gestion est mise en place pour développer le parc, un rôle auparavant confié à la corporation d'aménagement et de développement, qui voit ainsi ses responsabilités réduites. À la fin de l'année 2002, le parc régional doit cesser ses opérations pour des raisons budgétaires. Une aide financière temporaire du Gouvernement du Québec est octroyée pour assurer

temporairement le fonctionnement du parc. Après quelques années de tergiversations, en 2007, les deux MRC prennent le relai de la société de gestion pour assurer la gestion et le développement du parc régional, qu'elles confient de nouveau entièrement à la corporation de développement et d'aménagement. L'année suivante, le conseil d'administration de la corporation d'aménagement et de développement du Massif du Sud est modifié et désormais composé des préfets et des directeurs généraux de chaque MRC, d'un représentant des municipalités de Buckland, Saint-Philémon, Saint-Luc et Saint-Magloire, et d'un membre expert à être nommé par le conseil d'administration, pour un total de 9 membres. La suppression de la société de gestion, remplacée par la corporation d'aménagement et de développement, et le resserrement de la composition du conseil d'administration vers le monde municipal reflète le rôle prépondérant joué par celui-ci pour assurer la survie du parc régional. Un projet de développement éolien est envisagé afin de garantir des revenus supplémentaires pour financer le parc régional à long terme. Il est mis en place au début des années 2010.

Actuellement, le parc régional du Massif du Sud est un territoire sous la responsabilité du milieu municipal régional. L'exploitation, le développement, l'administration et l'entretien du parc régional sont confiés à un organisme à but non lucratif, la corporation de développement et d'aménagements, qui est aussi propriétaire d'importantes superficies de terrains à vocation multiresource et de plusieurs infrastructures d'hébergement à l'intérieur du parc. Pour réaliser ce mandat, la corporation doit coordonner ses actions avec les différents intervenants du territoire, tant les usagers, les détenteurs de droits, que les instances municipales et régionales, ainsi que les ministères impliqués.

Le parc régional du Massif du Sud a fait oeuvre de pionnier dans la concrétisation de ce concept. Il a été développé au départ plutôt en tant que projet récréotouristique. Des zones de conservation ont été mises en place par la suite. Les préoccupations forestières sont apparues plus tard dans le cadre du projet de forêt habitée. Ce projet a vécu de nombreuses difficultés, tant organisationnelles que financières. Le développement d'infrastructures récréatives lourdes semble avoir été un investissement inadapté à ce genre de projet et d'organisation. De plus, l'absence d'une entente de délégation forestière a privé le parc régional d'un contrôle fort sur la

ressource forestière, ainsi que de revenus importants, qu'il a compensé d'une certaine manière par l'obtention de redevances liées à l'implantation d'éoliennes.

La prise en charge plus affirmée du parc régional par le milieu municipal régional depuis près d'une décennie semble avoir assuré une structure de gouvernance plus stable. Les redevances versées par les éoliennes ont aussi garanti des revenus prévisibles au parc régional. Le faible contrôle exercé sur l'exploitation forestière de la superficie des terres publiques du parc régional, soit environ 80% de sa superficie, est une lacune de ce projet, qui peut ainsi difficilement être qualifié de forêt communautaire à proprement parler.

Forêt habitée du mont Gosford

La Forêt habitée du Mont Gosford occupe un territoire de 61 kilomètres carrés localisé près de la frontière américaine. Ce projet a débuté dans le cadre du programme provincial de projets-pilotes du concept de forêt habitée du milieu des années 1990 et a été établi dans une réserve forestière (territoire public où la matière ligneuse n'est pas consentie par des droits ou des ententes). Ce territoire forestier est sous la responsabilité de la municipalité de Saint-Augustin-de-Woburn, en vertu d'une entente signée en 1996 avec le Gouvernement du Québec lui déléguant la gestion forestière de ce territoire. Le Mont Gosford est un territoire forestier à usages multiples. On y effectue de l'exploitation forestière, de la formation en foresterie, des activités récréatives, de la mise en valeur à des fins touristiques, ainsi que de la chasse (sous la responsabilité de l'organisme gestionnaire de la zone d'exploitation contrôlée (ZEC)). La conservation de la nature est aussi une préoccupation dans l'aménagement de ce territoire, entre autres par la mise en place d'une zone de conservation sur une portion du mont Gosford.

Pour le territoire de la Forêt habitée, la municipalité de Saint-Augustin-de-Woburn a mis en place une corporation, nommé Gestion mont Gosford. Cette corporation est responsable de l'harmonisation du développement de la forêt. La gestion de l'organisme est assurée par la Municipalité. Les organismes membres de Gestion mont Gosford sont la Municipalité, la ZEC Louise-Gosford, le club de randonnée Sentier frontalier, la course de chiens de traineaux Défi de

la Gosford, le Centre de formation professionnelle Le Granit, ainsi que des intervenants forestiers et économiques locaux (Roy, 2010).

La gouvernance de la Forêt habitée du Mont Gosford est ardue, si l'on se fie aux informations disponibles (Roy, 2010) (Blais et Gosselin, 2011). Il semble y avoir des difficultés dans la communication et la collaboration entre les parties impliquées. L'absence d'une autorité bien définie, associée spécifiquement au territoire de la Forêt habitée, semble être une lacune (Castonguay, 2012). Les responsabilités de la gestion intégrée relèvent d'organismes différents qui opèrent sur des territoires qui ne recoupent pas celui de la Forêt habitée. Cette situation peut favoriser les luttes de pouvoir entre les organismes qui se séparent l'utilisation du territoire. Dans le cas du Mont Gosford, ce sont les activités récréatives qui ont généré une part importante des conflits entre les partenaires du projet (Castonguay, 2012). À un autre niveau, les faibles ressources financières disponibles sont invoquées comme facteur limitant le développement du Mont Gosford (Roy, 2010). L'implication bénévole soutenue des intervenants locaux compense en partie cette situation, mais elle comporte des limites, qui sont inhérentes à ce type d'engagement (Roy, 2010). Il y a aussi l'entente de délégation de gestion, qui exige du temps et des efforts importants de la part de la Forêt habitée pour respecter les exigences du gouvernement. Le contrôle du territoire de la Forêt Gosford est ainsi dispersé entre deux paliers de gouvernements et entre plusieurs intervenants.

Forêt de l'Aigle

La Forêt de l'Aigle a fait partie des 15 projets de forêt habitée du Gouvernement du Québec. Elle a vu le jour en 1996 et occupait une superficie de 140 kilomètres carrés près de Maniwaki. Il s'agissait du territoire d'une réserve forestière publique, dont la gestion a été cédée à un organisme sans but lucratif. La corporation disposait d'un contrôle important sur le territoire et la ressource ligneuse. Elle était constituée de sept organisations locales et régionales, soit deux zones d'exploitation contrôlées, un club de motoneige et quad, une société sylvicole, un institut de recherche, la municipalité adjacente de Cayamant, le conseil de bande de Kitigan Zibi, ainsi que les deux municipalités régionales de comté concernées. Il s'agissait d'un partenariat entre divers intérêts, sous une forme s'apparentant à une table de concertation. L'approche retenue se

voulait plurielle et multiresource. À cet effet, la Forêt de l'Aigle avait mis en place un plan d'aménagement multiresource en 2002. L'élaboration de cet outil d'aménagement a été facilitée par la présence d'une équipe de professionnels diversifiée, comptant sur des ingénieurs forestiers, des biologistes, des chercheurs en écologie des paysages et des récréologues. La Forêt de l'Aigle a ainsi bénéficié d'un croisement de savoirs professionnels (Boucher et Chiasson, 2013).

Le territoire sur lequel a pris forme ce projet de forêt communautaire disposait d'un potentiel de matière ligneuse intéressant, particulièrement en pin blanc, qui était souvent vendu sur pied aux enchères. Les revenus de la récolte de bois, atteignant parfois plus d'un million de dollars annuellement, ont permis de soutenir le développement d'activités récréotouristiques, de recherche et de conservation. En 2005, la corporation comptait cinq employés permanents, trois temporaires et 70 travailleurs saisonniers.

La Forêt de l'Aigle constituait un forum où les différents acteurs territoriaux tentaient de définir collectivement des options de mise en valeur et d'aménagement d'un projet de forêt communautaire (Boucher et Chiasson, 2013). Elle se démarquait par son partenariat entre des intérêts très divers autour du projet. Le conseil d'administration de la corporation se caractérisait par sa diversité de points de vue et de représentation, desquels sont absents les industriels (Boucher et Chiasson, 2013).

La Forêt de l'Aigle a déclaré faillite en 2012. Plusieurs causes seraient responsables de cette situation. Le contexte de crise forestière de la fin des années 2000 a réduit les revenus de la corporation. Les retombées des activités récréotouristiques n'ont pas été à la hauteur des investissements consentis. Des différends entre les partenaires de la corporation semblent aussi avoir plombé le projet. En 2013, la communauté algonquine de Kitigan Zibi a obtenu l'agrandissement de son territoire de 24 kilomètres carrés aux dépens de la Forêt de l'Aigle. De même, la gestion des infrastructures touristiques fait l'objet d'un litige entre les partenaires. Une coopérative de solidarité a été mise en place dès le début des difficultés de la Forêt de l'Aigle. Elle peine à remettre le projet de forêt communautaire sur les rails, car elle doit trainer une partie de la dette de la corporation. Elle doit aussi composer avec un marché du bois encore difficile et

a dû faire face à une tempête de neige et de verglas qui a endommagé les arbres et les sentiers à l'hiver 2013. De plus, la Forêt de l'Aigle a fait face à une réduction de sa possibilité forestière, qui est passée de 44 000 mètres cubes de bois par année à 8 800 mètres cubes. Dans le cas de la Forêt de l'Aigle, les multiples complications vécues ont laissé peu de marge de manoeuvre au projet de forêt communautaire.

2.5.3. CONSTATS ISSUS DES PROJETS DE FORESTERIE COMMUNAUTAIRE

La condition essentielle d'un régime de mise en valeur de la forêt selon les principes du concept de forêt habitée, qui nous paraît être transposable à la forêt communautaire, est l'existence d'un territoire forestier reconnu, correspondant à un droit de propriété motivant leurs détenteurs à aménager la forêt dans une perspective d'écoviabilité (Bouthillier et Dionne, 1995). L'écoviabilité de la forêt habitée se définit par trois objectifs, soit une production continue, une cohésion sociale et la santé des forêts.

Les projets de foresterie communautaire au Québec ont tous achoppé sur un ou plusieurs des trois objectifs, en plus de ne jamais disposer de droits élargis et à long terme sur un territoire forestier assujéti à des contraintes gouvernementales raisonnables. La production d'un flux continu de biens et de services commercialisable n'a pas toujours été au rendez-vous. Les bois marchands des forêts sont souvent déficients en quantité et en qualité. La crise forestière a fortement réduit les prix et la demande pour le bois. La rentabilité des équipements récréotouristiques est souvent faible. La perpétuation de la santé de l'écosystème forestier est un objectif qui ne paraît pas rencontrer de grandes difficultés à être atteint par les projets de foresterie communautaire. Par contre, le renforcement de l'autonomie et de la cohésion sociale au sein des communautés semble présenter plus de problèmes. Les conflits entre les parties prenantes constituent des obstacles dans de nombreux cas, tout comme les problèmes de superposition de juridictions. Enfin, les communautés locales doivent composer avec le gouvernement québécois, qui leur alloue peu d'autonomie dans la planification et la gestion de leurs projets de foresterie communautaire. Les projets de foresterie communautaire qui opèrent actuellement au Québec doivent tous faire des compromis appréciables dans leurs atteintes des objectifs propres à ce type de foresterie.

La mise en oeuvre des projets de foresterie communautaire au Québec ne fait pas l'objet d'un programme ou d'une politique gouvernementale à l'heure actuelle. Elle est dans l'attente de la décision du Gouvernement du Québec concernant les forêts de proximité, le terme employé pour nommer des forêts gérées par les communautés. Par le fait même, il n'existe actuellement pas de subventions dédiées à la foresterie communautaire. La vaste majorité des projets qui se réalisent en foresterie communautaire pour le moment sont le fait de communautés autochtones ou de municipalités régionales de comté, qui signent des ententes de délégation de gestion des terres publiques, intramunicipales ou non. Les MRC constituent les principales initiatrices des projets récents en foresterie communautaire au Québec, avec les communautés autochtones. Les orientations du Gouvernement du Québec vont en direction d'une plus forte délégation vers les municipalités, mais pas vers les communautés autochtones. Le Gouvernement du Québec ne prévoit pas accorder de financement pour faciliter la mise en oeuvre des projets de forêts de proximité dans ses orientations.

La gouvernance des projets de foresterie communautaire au Québec n'est pas au point. Les structures appliquées dans les projets ne remplissent pas adéquatement leur mandat. Elles peinent à gérer les conflits entre les parties prenantes. Il faut dire que le gouvernement du Québec ne leur facilite pas la tâche. Il leur impose un ensemble d'obligations et de responsabilités, qui sont souvent les mêmes que pour les industriels forestiers et qui les contraignent dans leur autonomie de planification et de gestion. Cette optique du gouvernement n'augure rien de bon pour le développement de la foresterie communautaire au Québec. Sans une réorientation du cadre gouvernemental vers un contrôle local fort des territoires dédiés à la foresterie communautaire, il demeurera ardu de mettre en place une gouvernance qui pourra atteindre les objectifs de la foresterie communautaire sur les terres publiques.

2.6. CONDITIONS DE REUSSITE DES PROJETS DE FORET COMMUNAUTAIRE

Les conditions de réussite des projets de forêt communautaires sont fondées sur plusieurs éléments interreliés. Les caractéristiques de ces éléments ou tout simplement leur absence influent sur la probabilité de succès ou d'échec d'un projet. Nous présenterons dans un premier

temps les conditions de réussite préalables au démarrage d'un projet. Car avant toute chose, il faut réunir les conditions d'émergence d'un projet de forêt communautaire (Massé, 1995, tiré de Bouthillier). Par la suite, nous nous attarderons aux conditions de réussite stratégiques, ainsi qu'aux conditions de réussite tactiques et opérationnelles, d'une forêt communautaire.

2.6.1. CONDITIONS DE RÉUSSITE PRÉALABLES

A-Intérêt et capacités de la communauté

La communauté doit être mobilisée (Teitelbaum et Saumure, 2010). Elle doit être préoccupée par son avenir forestier, ainsi qu'être sensible aux différentes fonctions de la forêt (Bouthillier et Dionne, 1995). Le projet doit disposer d'une légitimité populaire face aux différentes parties prenantes (Bullock et Hanna, 2012). Certains d'entre eux doivent être capables d'assumer le leadership du projet. Idéalement, la collectivité doit compter sur une expertise polyvalente disponible localement (Teitelbaum et Saumure, 2010). Cependant, l'accès aux ressources et aux savoirs faire d'un gouvernement ou d'un organisme spécialisé en forêts communautaires, comme ceux oeuvrant dans le nord-est des États-Unis, est souvent nécessaire pour épauler la communauté. Ces conditions réunies, il s'agit alors de mettre en oeuvre un mécanisme de concertation entre les usagers d'un même territoire où ceux-ci mettent en commun leurs idées avant de définir le projet de forêt communautaire (Bouthillier et Dionne, 1995).

B-Viabilité territoriale

Le territoire du projet doit avoir une superficie suffisante d'une forêt à cultiver et non à reconstruire (Bouthillier, in Lessard 2014). L'exemple des forêts communautaires ontariennes illustre qu'un territoire à reboiser exige un support gouvernemental sur plusieurs décennies pour assurer une chance de succès au projet. Il doit ainsi s'agir d'un territoire intéressant, tant par la qualité de sa forêt en termes de matière ligneuse, que de son potentiel récréotouristique ou d'usages pour la communauté. Les limites doivent être clairement définies, afin d'éviter les frictions concernant l'utilisation du territoire, des ressources et entre les utilisateurs (Ostrom, 2005). La distance géographique de la forêt par rapport à la communauté et aux travailleurs forestiers, est très importante pour assurer une situation de proximité et un lien d'appartenance. Des débouchés pour le bois récolté doivent aussi exister à une distance raisonnable de la forêt

communautaire. D'autre part, le régime sylvicole doit garantir la tenure du territoire à long terme, comme 25 ans ou 50 ans à l'exemple des forêts communautaires en Ontario. Il doit être approprié en matière d'encadrement, de réglementations et de procédures (Teitelbaum et Saumure, 2010). Il ne doit pas créer une situation où le gouvernement étouffe la forêt communautaire par des exigences bureaucratiques et des empiètements dans l'autonomie de celle-ci. L'assurance de l'exercice d'un pouvoir à long terme sur le territoire de la forêt est essentielle.

C-Viabilité financière

La viabilité financière du projet doit être possible pour envisager son démarrage (Massé, 1995). Elle est influencée par plusieurs facteurs, que ce soient les caractéristiques des ressources forestières et de leurs marchés, la capacité d'intégrer les dimensions financières, économiques et sociales dans le processus décisionnel, l'appui d'organismes locaux et régionaux, l'appui de l'État et la collaboration du secteur forestier (Massé, 1995). Comme tout organisme, à court terme (un à deux ans), la forêt communautaire doit pouvoir couvrir ses dépenses d'exploitation, tels les salaires, les frais de gestion et les achats de services, ainsi que ses dépenses d'immobilisation, soit l'achat d'équipements, de bâtiments et de terrains. Préférentiellement, à moyen terme (environ cinq ans), le projet doit engendrer des recettes suffisantes pour permettre le développement du projet et le réinvestissement dans la forêt. Les projections financières doivent être établies selon un scénario fondé sur des conditions de marché réaliste, sans miser sur des opportunités d'affaires aux résultats improbables. La participation financière d'un gouvernement ou d'autres sources de financement, par exemple des organismes de philanthropie, est souvent un élément crucial, plus particulièrement au moment du démarrage du projet, par une mise de fonds initiale, ou dans le cas de forêts en reconstruction, pour en compenser la non-rentabilité à court et moyen termes.

D-Reconnaissance gouvernementale

Une condition est essentielle pour la réussite d'un projet de forêt communautaire. Il doit disposer d'un pouvoir sur le territoire et d'une juridiction reconnue. La reconnaissance d'un projet de gestion communautaire des ressources naturelles, comme une forêt communautaire, par les gouvernements supérieurs est une condition primordiale à son succès (Ostrom, 2005). Un projet de foresterie communautaire ne peut être réalistement implanté dans la grande majorité des cas

sans la coopération, le support et les capacités d'une autorité gouvernementale (Bullock et Hanna, 2012).

Le tableau à la figure 1 résume les conditions de succès préalables à un projet de forêt communautaire.

Figure 1: Tableau synthèse des conditions de succès préalables

Conditions de succès préalables			
Facteurs	Nécessaires	Complémentaires	Moyens et outils
Intérêt et capacité de la communauté	• Communauté mobilisée • Projet légitime • Leadership	Collaboration du gouvernement ou d'un organisme	• Mobilisation • Concertation
Viabilité territoriale	• Tenure à long terme • Superficie suffisante • Forêt productive • Limites définies • Proximité	Contrôle gouvernemental léger et adaptatif sur le territoire	• Achat de terrain • Entente de délégation
Viabilité financière	• Revenus suffisants pour couvrir les dépenses d'exploitation • Dépenses réfléchies et modérées	• Soutien financier externe (gouvernement ou autre) • Revenus permettant d'investir dans le développement du projet	• Plan d'affaires • Étude de marché
Reconnaissance gouvernementale	Pouvoir reconnu sur la forêt	• Coopération et support du gouvernement • Adaptation des redevances de compte ou des exigences	Reconnaissance légale

2.6.2. CONDITIONS DE RÉUSSITE STRATÉGIQUES

A-Structure de gouvernance efficiente et adaptée

La gouvernance est le principal défi auquel doit faire face un projet de forêt communautaire (Bullock et Hanna, 2012). La structure de gouvernance et de gestion doit être un mécanisme géographique où les usagers d'un territoire précis sont directement associés à la prise de décision (Bouthillier et Dionne, 1995). Il s'agit de transformer la volonté de la communauté de prendre en main un territoire forestier en une structure de gouvernance locale capable de concrétiser le projet et de générer un leadership innovant permettant de profiter des opportunités offertes, ainsi que d'en maximiser les retombées pour la communauté à long terme (Bullock et Hanna, 2012). La gouvernance doit être efficace, tant au niveau de la consultation, de la prise de décision, de la définition des objectifs, de la réalisation des tâches, que du financement (Bouthillier in Lessard, 2014). À cet effet, elle doit regrouper des individus capables d'alimenter la discussion par leur connaissance pratique du territoire, et qui peuvent jouer un rôle de transmission des savoirs et de médiation (Bouthillier et Dionne, 1995). La structure de gouvernance doit aussi mettre en place des procédures qui assurent la représentativité des divers intérêts et parties prenantes de la communauté, car ce qui est l'essence d'une forêt communautaire, c'est l'implication à long terme de la communauté dans son intendance (Communities Committee, 2008). Il faut créer un organisme doté d'une structure décisionnelle claire, qui doit rendre des comptes au gouvernement et à la communauté (Teitelbaum et Saumure, 2010). Les municipalités locales ou régionales y sont bien adaptées, comme on le constate chez les forêts communautaires ontariennes et états-uniennes.

La gouvernance collaborative est une option recommandée pour les projets de forêts communautaires. Elle est définie comme un processus de partage du pouvoir entre les parties prenantes pour prendre des décisions et exercer le contrôle sur la ressource forestière (Moote, 2008). La gouvernance collaborative d'une forêt communautaire doit permettre le partage des savoirs et des valeurs, ainsi qu'une prise de contrôle par la population locale de l'intendance forestière, afin de permettre l'amélioration de la circulation de l'information et la réduction des conflits.

L'aspect conflictuel est un élément vital à prendre en compte dans l'élaboration de la structure de gouvernance et de gestion. La structure de gouvernance doit être efficace à résoudre les conflits et permettre de réunir une grande variété d'acteurs dans l'élaboration d'une vision commune et d'une prise de décision concertée (Teitelbaum et Saumure, 2010). Elle doit être conçue pour éviter et gérer les conflits d'usages, personnels ou historiques. Une des forces de la foresterie communautaire est son potentiel de réduction des conflits concernant la forêt, car elle peut offrir de multiples occasions d'échanges entre les parties prenantes (Bullock et Hanna, 2012).

Une approche consensuelle est opportune au moment d'établir les processus organisationnels, ainsi que l'exigence de politiques et de règles démocratiques en matière décisionnelle (Teitelbaum et Saumure, 2010). Une équité proportionnelle entre les coûts et les bénéfices est souhaitable, pour que chaque partie prenante mérite une part du gâteau en proportion de ce qu'il y a investi (Ostrom, 2005). De même, la présence de mécanismes qui assurent la distribution équitable du pouvoir décisionnel entre les parties prenantes est importante (Teitelbaum et Saumure, 2010). Tout en étant représentative, la structure de gouvernance doit aussi être plurielle et imputable (Bullock et Hanna, 2012).

Fondamentalement, la structure de gouvernance collaborative doit être légitime, imputable et équitable (Moote, 2008). Pour disposer d'une légitimité, la prise de décisions doit se faire suivant une procédure reconnue et assurer une représentativité citoyenne, qui garantit l'accès au processus et sa transparence. À cet effet, des procédures ayant un caractère légal sont perçues comme étant plus impartiales (Moote, 2008). La gouvernance doit comporter une procédure et des buts clairs et l'imputabilité doit être encadrée de manière formelle. Un certain niveau de formalité est nécessaire pour aider à clarifier les rôles et gérer les relations de pouvoir entre les partenaires (Moote, 2008).

Au Québec, deux modèles sont possibles, soit le modèle municipal et le modèle des parties prenantes (Teitelbaum et Saumure, 2010). Préférentiellement, elle doit correspondre à une institution régionale au service des citoyens et contrôlée par ses représentants (Bouthillier et Dionne, 1995). Le modèle municipal s'applique dans les cas où la propriété ou le droit d'usage de la forêt est municipal (Teitelbaum et Saumure, 2010). L'aspect délibératif y relève

prioritairement de l'assemblée municipale ouverte à tous, au niveau de la MRC idéalement (Bouthillier et Dionne, 1995). Il a l'avantage d'impliquer une responsabilité inhérente aux décideurs de par leur caractère élu, soit une imputabilité face aux électeurs (Teitelbaum et Saumure, 2010). L'assemblée municipale doit être appuyée par un comité forestier dans sa prise de décision (Bouthillier et Dionne, 1995)(Teitelbaum et Saumure, 2010). Un mécanisme de concertation complète cette structure de gouvernance pour permettre de gérer les relations avec la MRC et les ministères (Bouthillier et Dionne, 1995). L'autre modèle est celui des parties prenantes, lorsque la propriété ou le droit d'usage appartient à un organisme (Teitelbaum et Saumure, 2010). La gouvernance y est assurée par un conseil d'administration, composé d'organismes pertinents ou de citoyens (Teitelbaum et Saumure, 2010).

B-Connaissances du contexte (social, environnemental et économique)

Le succès d'un projet de forêt communautaire exige de connaître le territoire, en effectuant un inventaire forestier et territorial de celui-ci (Communities Committee, 2008). Cet inventaire doit permettre de comprendre les facteurs territoriaux pouvant affecter les activités futures et donc le choix des objectifs de développement et de mise en valeur (Bullock et Hanna, 2012). Il doit aussi permettre de saisir les interactions entre l'économie et le projet (Bullock et Hanna, 2012). Le succès du projet étant conditionnel au respect des logiques économiques, même si la foresterie communautaire est un choix de société (Bouthillier in Lessard, 2014). Au besoin, les lacunes au niveau des connaissances doivent être identifiées par rapport aux problèmes à venir (Bullock et Hanna, 2012). Il s'agit de trouver un équilibre entre le développement des connaissances et le fait de ne rien faire sans savoir (Bullock et Hanna, 2012).

C-Vision du projet réaliste et intelligente

Pour mettre en oeuvre une forêt communautaire, il faut identifier et prioriser les buts et les attentes de la communauté concernant le projet (Communities Committee, 2008). Établie pour le long terme, cette vision doit reposer sur une approche diversifiée du développement, qui soit réaliste dans un contexte de projet de forêt communautaire. Cette approche doit être fondée sur la diversification des activités et des produits forestiers, pour obtenir plus de stabilité en situation de marché défavorable, de même qu'envisagée selon l'angle d'une entreprise d'économie sociale et non comme une entreprise de gestion de produits ligneux (Teitelbaum et Saumure, 2010). À

cette fin, des scénarios répondant aux besoins identifiés de la communauté doivent être conçus pour offrir un éventail de choix à la communauté. Enfin, il est utile de réduire les aspects hiérarchiques et bureaucratiques de la planification, entre autres en envisageant des options innovatrices qui permettent une adaptation rapide aux changements (Moote, 2008). En cela, la vision à long terme doit évoluer suivant l'évolution des connaissances scientifiques ou des changements socioéconomiques.

D-Partenariats, réseautage et développement des affaires

Le développement de partenariats est un élément stratégique qui ne doit pas être négligé par le projet de forêt communautaire (Teitelbaum et Saumure, 2010). Par exemple, l'intégration de l'organisme dans une organisation plus grande compense souvent sa faiblesse avec succès (Ostrom, 2005). Le réseautage permet de connaître des opportunités d'affaires, comme de nouveaux débouchés pour le bois, ou de développer des liens aux fins de la commercialisation des produits et des services de la forêt (Teitelbaum et Saumure, 2010). Le développement de nouvelles opportunités d'affaires peut ainsi permettre de réduire la dépendance à quelques acheteurs de bois ou à une clientèle d'utilisateurs. Il permet potentiellement de bénéficier de meilleures conditions de marché pour la forêt et favorise aussi le développement de l'entrepreneuriat au sein de l'organisme (Teitelbaum et Saumure, 2010).

Le tableau à la figure 2 résume les conditions de succès stratégiques s'appliquant à un projet de forêt communautaire.

Figure 2: Tableau synthèse des conditions de succès stratégiques

Conditions de succès stratégiques			
Facteurs	Nécessaires	Complémentaires	Moyens et outils
Gouvernance	• Communauté géographique associée à la prise de décision • Leadership local • Représentative et plurielle • Imputable • Collaborative • Partage équitable du pouvoir et des retombées • Formelle et claire	• Maximisation des retombées	• Conseil d'administration • Conseil municipal • Comités consultatifs
Connaissances du contexte	• Territoire • Forêt • Communauté • Marchés du bois et du récréotourisme	• Économique • Politique • Social	• Documentation • Inventaire • Analyse
Vision du projet	• Attentes de la communauté • Objectifs réalistes • Approche diversifiée • Adaptable et évolutive	• Entreprise d'économie sociale	• Vision stratégique • Plan de développement et de mise en valeur
Partenariats, réseautage et développement d'affaires	• Partage de compétences et d'informations • Création de liens d'échange et d'affaires	• Réseau de soutien	• Intégration à des organisations • Participation à des événements et des rencontres

2.6.3. CONDITIONS DE RÉUSSITE TACTIQUES ET OPÉRATIONNELLES

A-Capacités de l'organisation

La présence de ressources humaines motivées et qualifiées (administrateurs, bénévoles et employés) est un enjeu vital (Teitelbaum et Saumure, 2010). Elles assurent une fondation solide sur laquelle asseoir la gouvernance, la gestion et le fonctionnement de la forêt communautaire. La multifonctionnalité associée au projet de forêt communautaire demande de disposer de compétences, d'expériences et de connaissances de domaines variés (animation de groupes, aménagement forestier, environnement, récréotourisme, éducation, développement des affaires, etc.), ainsi qu'à avoir accès à des réseaux diversifiés.

B-Planification

Pour mettre en oeuvre un projet de forêt communautaire, il faut concevoir un plan de gestion (Communities Comitee, 2008). Ce plan est établi pour un horizon à moyen ou long terme. Dans le cas de la forêt Larose en Ontario, ce plan porte sur une période de 20 ans, alors que pour la forêt communautaire de Randolph au New Hampshire, elle est de 10 ans. Ce plan doit permettre de clarifier les objectifs de la vision à long terme, qui sont soit inclus dans la première partie du plan de gestion ou qui peuvent être contenus dans un document distinct, du type plan de développement stratégique. La clarification des objectifs vise à faciliter la communication et la résolution de conflits. Elle a aussi pour objet de délimiter le rôle et les responsabilités des parties prenantes dans leur atteinte, tout en guidant les choix de gestion (Bullock et Hanna, 2012). Il s'agit de même de faciliter l'évaluation de l'atteinte des objectifs par l'établissement de cibles et d'indicateurs (Bullock et Hanna, 2012). Le plan de gestion est précisé par un plan opérationnel, par exemple au cinq ans à la forêt Larose. Les projets, les opérations ou les travaux du plan opérationnel sont précisés lors de l'élaboration du budget de la forêt ou dans un plan d'action annuel.

C-Communication, consultation et éducation

Les principes des forêts communautaires exigent une gouvernance et une gestion, comprenant une participation significative de la communauté et des parties prenantes au processus décisionnel (Moote, 2008). La mise en place de mécanismes de concertation propice aux échanges positifs et à la collaboration est essentielle (Teitelbaum et Saumure, 2010). Les décisions doivent intégrer un processus participatif et consultatif pour les enjeux majeurs, particulièrement pour la planification et la réglementation, afin que les individus touchés par les décisions puissent participer au processus décisionnel (Ostrom, 2005). Afin d'impliquer la communauté à long terme, il est nécessaire de mettre en place différentes options, telles la mise en place de comités consultatifs, l'organisation d'activités en forêt (récréatives, éducatives ou d'intendance) la transmission de communications claires régulièrement, de même que l'organisation d'activités de suivis en forêt (Communities Committee, 2008). La consultation du public et le processus collaboratif doivent assurer que tous les points de vue ont l'opportunité d'être exprimés (Moote, 2008). Il faut donner aux participants l'opportunité de faire une

différence en pouvant influencer le processus et ses retombées, fournir un accès égal à l'information et assurer la divulgation complète de toute l'information disponible (Communities Committee, 2008). La diffusion de l'information doit donc être prévue et efficace (Teitelbaum et Saumure, 2010). L'éducation forestière de la population est aussi un objectif à prioriser (Teitelbaum et Saumure, 2010). Elle vise à faciliter la compréhension des enjeux associés au projet pour la communauté. Elle peut prendre diverses formes, dont des visites en forêt, des séances de consultation de différente envergure, à différents lieux et moments, idéalement avec un animateur chevronné (Communities Committee, 2008).

D-Suivi et évaluation

L'évaluation de l'atteinte des objectifs à court et à long terme doit permettre d'assurer le suivi et l'imputabilité des décisions et des actions (Communities Committee, 2008). Un suivi sérieux de la ressource et de ses utilisations est à effectuer, car peu d'organisations survivent à long terme en se basant seulement sur la confiance et une évaluation approximative des résultats (Ostrom, 2008). Des indicateurs de suivi doivent être employés (ex.: caractéristiques des peuplements, nombre d'emplois créés, productivité forestière, nombres de visiteurs, etc.), jumelés à des correctifs si l'on constate que les résultats n'ont pas été atteints. La participation de la communauté et des parties prenantes au suivi et à l'évaluation permet de renforcer la validité de cet exercice.

E-Rentabilité

L'enjeu de la rentabilité est inévitable. Les forêts communautaires doivent arriver à faire leurs frais même lorsqu'elles sont appuyées par des mesures gouvernementales. Il en va de leur survie à long terme. Pour garantir celle-ci, les revenus doivent minimalement couvrir les dépenses de fonctionnement. À cette fin, la forêt communautaire doit générer des revenus suffisants de manière régulière. De leur côté, les dépenses doivent rester réalistes, par exemple en évitant les investissements massifs dans de grands projets récréotouristiques. Le tout vise à éviter un endettement de la forêt communautaire pouvant devenir difficile à gérer. Bien entendu, dans le cas d'une forêt communautaire appartenant à une instance gouvernementale locale ou régionale, ce paramètre est moins critique. Toutefois, une pression politique peut rapidement s'exercer sur les élus et les gestionnaires à l'effet de corriger la situation et ainsi fragiliser le projet.

Le tableau à la figure 3 résume les conditions de succès tactiques et opérationnelles s'appliquant à un projet de forêt communautaire.

Figure 3: Tableau synthèse des conditions de succès tactiques et opérationnelles

Conditions de succès tactiques et opérationnelles			
Facteurs	Nécessaires	Complémentaires	Moyens et outils
Capacités de l'organisation	Ressources humaines motivées et qualifiées	Compétences, connaissances et expériences de domaines variés	• Administrateurs • Employés • Consultants • Bénévoles
Planification	• Clarification des objectifs de la vision • Délimiter les rôles et les responsabilités	Établissement de cibles et d'indicateurs	• Plan de gestion (moyen/long terme) • Plan opérationnel (moyen/court terme) • Plan d'action (annuel) • Budget (annuel)
Communication, consultation et éducation	• Consultation et participation de la communauté au processus décisionnel (Enjeux majeurs, planification, réglementation) • Implication à long terme • Accès égal à l'information • Influence sur le processus	• Sensibilisation • Forêt éducative/d'expérimentation	• Comités • Consultation • Activités (récréatives, éducatives ou d'intendance) • Transmission d'informations
Suivi et évaluation	• Rigoureux et à long terme • Imputabilité des décisions et des actions • Assurer la validité • Proposition de correctifs	Participation de la communauté	• Cibles • Indicateurs
Rentabilité	• Revenus suffisants et réguliers • Dépenses réalistes • Investissements massifs à éviter	Éviter l'endettement	• Vente de bois • Récréotourisme • Crédits de carbone • Activités éducatives • Subventions

2.7. CONCLUSION

La forêt communautaire a fleuri quand et où elle a été appuyée à long terme par des programmes et des ressources gouvernementales, des institutions d'enseignement universitaire, des organisations non gouvernementales et les médias (Bullock et Hanna, 2012). Mais les forêts communautaires ne peuvent être la réponse à toutes les situations pour toutes les communautés. Les définitions et les attentes varient, ce qui peut être la cause de conflits sur la forme et le rôle

de la nouvelle structure de gouvernance forestière. L'implantation des forêts communautaires, dans les politiques et en pratique, est complexe et difficile (Bullock et Hanna, 2012). Le succès des projets de forêts communautaires n'est jamais assuré et il n'existe pas de recettes qui peuvent être appliquées, peu importe le contexte.

Pour en arriver à concrétiser le concept de forêt communautaire, le développement de modèles de gouvernance et de gestion adaptés au territoire forestier québécois est une étape nécessaire. Les expériences du Québec, de l'Ontario et de la Nouvelle-Angleterre sont riches d'enseignement en ce sens. Nous avons constaté dans notre revue de littérature et nos études de cas des conditions de succès aux différentes étapes du projet.

Les difficultés des projets de foresterie communautaire résultent de l'inadéquation de ce concept avec le modèle de gouvernance en terres publiques contrôlé par le gouvernement central (Baker et Kusel, 2003). Les projets de forêt communautaire doivent retirer leur territoire de l'autorité, voire même de l'influence, du gouvernement central, afin de pouvoir le contrôler et être viables à long terme. L'appui d'un gouvernement local permet de bénéficier d'un allié pour la survie du projet, conditionnellement à la mise en place de mécanismes limitant l'utilisation de la ressource forestière à des fins budgétaires à court terme par celui-ci.

La Forêt Hereford bénéficie d'une assise territoriale unique au Québec, grâce au don de M. Tillotson. Ce contrôle territorial, sans superposition de juridictions, cette autonomie dans la prise de décisions, sont de grands avantages pour la réalisation d'un projet de gouvernance territoriale, comme une forêt communautaire. Le défi de la Forêt Hereford sera probablement d'y intégrer davantage la communauté, ainsi que le milieu municipal local et régional pour fortifier sa structure de gouvernance, sans perdre les avantages dont elle dispose au niveau de son autonomie décisionnelle.

3. ÉTUDE DE CAS DE FORÊTS COMMUNAUTAIRES VISITÉES EN NOUVELLE ANGLETERRE

Dans le cadre du projet, une visite a été organisée dans le Vermont et le New Hampshire, afin de visiter quatre forêts communautaires (community forests) du nord-est des États-Unis. L'objectif de cette visite était de documenter les forces et les faiblesses de ces forêts communautaires, dans le but de proposer des améliorations de gouvernance spécifique au cas de la Forêt Hereford et de voir aux possibilités d'expansion du modèle ailleurs dans le Québec forestier privé et public.

Cette visite a eu lieu les 16 et 17 mai 2016. Elle a été rendue possible grâce à la précieuse collaboration du Tillotson Funds au sein de la New Hampshire Charitable Foundation. Une aide financière spécifique a été versée pour les dépenses engagées aux États-Unis et un partenariat a été développé pour la planification des visites, réalisée par le Northern Forest Center et son programme Community Forests. Durant toutes ces visites, l'équipe de projet était accompagnée de Mme Julie Renaud Evans, directrice du programme Community forest au sein du Northern Forest Center. L'horaire de cette visite était le suivant :

Lundi 16 mai 2016

Canaan community forest (Vermont)

- 424 acres (170 ha), également reçus en don de M. Neil Tillotson (comme la Forêt Hereford)
- Axée notamment sur l'éducation forestière auprès des jeunes
- M. Chris Masson, directeur de l'école de Canaan et coordonnateur de la community forest

13 Mile Woods community forest (New Hampshire)

- 7 100 acres (2 840 ha)
- Axée principalement sur la production de matière ligneuse
- M. Bill Freedman, président (Chair) de la Forest Commission du comté d'Errol, entité municipale responsable de la gouvernance et la gestion de la community forest

Mardi 17 mai 2016

Randolph community forest (New Hampshire)

- 10 000 acres (4 000 ha)

- Développement intégré, notamment aménagement forestier, récréation et acériculture
- M. John Scarinza, président de la Forest Commission du comté de Randolph

Milan community Forest (New Hampshire)

- 1 300 acres (520 ha)
- Axée principalement sur la production de matière ligneuse
- M. George Pozzuto, président de la Forest Commission du comté de Milan

3.1. FORET COMMUNAUTAIRE DE CANAAN, VERMONT

Personne rencontrée : Chris Masson, Chairman of Canaan forest community committee

La forêt communautaire de Canaan, d'une superficie de 424 acres (172 hectares), a été formée en 2012 à partir de terrains appartenant à la Fondation Neil et Louise Tillotson, eux-mêmes propriétaires de la Tillotson Corporation. Cette forêt est la propriété de la municipalité de Canaan, communauté peuplée d'environ 1000 habitants située dans le nord-est du Vermont, à la frontière avec le Québec. Actuellement, la municipalité de Canaan est propriétaire de cette forêt communautaire qui tout en générant des revenus par l'exploitation forestière, procure des services par la protection de la source d'approvisionnement locale en eau, et comme site d'éducation et de formation. Une servitude de conservation forestière couvre 368 acres, les 56 acres restantes pouvant servir à divers projets de développement municipaux.

3.1.1. ORIGINES DU PROJET

Contexte de la création et opportunité

Le Trust Neil Tillotson a entrepris de céder ce territoire forestier à la municipalité de Canaan dans les années 2000, la transaction s'étant conclue en septembre 2012. Le projet d'acquisition de la forêt communautaire a commencé lorsque les membres du conseil scolaire (school board) ont entendu dire que la Tillotson corporation cherchait à se départir de ses terres forestières. Un membre influent du conseil scolaire originaire de Canaan ayant un parcours en foresterie, et un de ses collègues, ont rédigé une lettre d'intention adressée à la Tillotson corporation, ce qui a permis d'entamer le transfert de propriété. Ce transfert s'est échelonné sur environ deux ans, de 2010 à 2012, étant donné le temps requis pour l'obtention de la servitude de conservation

forestière et la préparation du plan de gestion et d'aménagement. La municipalité a été appuyée dans cette initiative par la Northern Forest Center.

Objectifs visés initialement par le projet

Depuis son acquisition par la municipalité, les objectifs du projet de forêt communautaire, tels que stipulés dans le plan de gestion et d'aménagement sont : 1) l'éducation, 2) la récréation et 3) le développement communautaire. Les deux premiers objectifs ont suscité des mesures concrètes, alors que le troisième semble résulter des deux autres. Il existe un plan d'aménagement / gestion principal pour la forêt communautaire qui est très utile et guide les actions actuelles. La fonction éducative de la Canaan Community Forest semble primer sur les autres fonctions.

Outils législatifs

Le New Hampshire dispose d'une loi, "official designation for Town Forest" créée par des lois étatiques dans les années 1930, il y a des principes directeurs concernant la gouvernance. Le Vermont ne dispose pas d'une telle loi, mais on y trouve néanmoins un grand nombre de forêts communautaires, également appelées town forests. La formation de ses forêts s'inscrit dans une tradition propre à cet état à la Nouvelle-Angleterre, et dans le passé a servi tant à des fins socioéconomiques, qu'à la protection des sources d'approvisionnement en eau. Quatre principes définissent une forêt communautaire au Vermont : 1) être une propriété de la communauté ou d'un organisme qui la détient au nom de la communauté ; 2) favoriser la participation du public dans la gestion ; 3) faire profiter la communauté des bénéfices de la forêt ; 4) garantir un usage forestier permanent.

La municipalité de Canaan bénéficie de l'appui du Northern Forest Alliance, et du Vermont Town Forest Project, deux organismes qui procurent un soutien technique et financier dans la mise en place des forêts communautaires municipales. Le Vermont Town Forest Project, un programme du Vermont Urban Community Forestry, est financé par le US Forest Service et s'appuie sur le Municipal Forest Law autorisant les municipalités à se porter acquéreur de forêts. La servitude de conservation est sous le contrôle du Vermont Land Trust.

Modes de financement utilisés

La forêt communautaire de Canaan a été cédée à la municipalité de Canaan en 2012 par la Fondation Neil et Louise Tillotson. Le Tillotson Trust a également fourni l'argent nécessaire à l'achat du camp des Tillotson et la propriété de 10 acres sur laquelle elle se trouvait en 2012. La plus grande partie des fonds à la disposition du Comité de la forêt communautaire proviennent de la récolte de bois de 2013, et de sommes versées par le Tillotson Trust qui n'ont pas été utilisées pour l'achat du camp des Tillotson.

3.1.2. ACTIVITÉS RÉALISÉES, RESPONSABILITÉS ET REVENUS ASSOCIÉS

Récolte de la matière ligneuse et non ligneuse

Un secteur de 100 acres a été récolté en 2013. La récolte de bois est réalisée à chaque 15-20 ans. Les ingénieurs forestiers du Vermont ne détiennent pas de licence, et les travaux forestiers de sont pas certifiés. La récolte de bois a été supervisée par un ingénieur forestier de l'État, il a fait le marquage, a rédigé l'appel d'offres et l'a fait parvenir aux exploitants, il a travaillé avec les exploitants. La récolte a été supervisée par un ingénieur forestier du Vermont Land Trust, dépositaire de la servitude forestière. L'ingénieur forestier de l'état et le représentant du Vermont Land Trust ont fait le marquage ensemble et en ont même fait une activité d'éducation pour les enfants qui ont participé. Cette année, près de 500 arbres ont été entaillés, principalement à des fins éducatives. La location à long terme de l'érablière pour l'exploitation est envisagée. Il y a un potentiel de 4500 entailles.

Activités récréatives

Peu d'habitants de la municipalité utiliseraient les 5 km de sentiers de randonnée aménagés depuis l'acquisition de la forêt par la municipalité. Ces sentiers servent surtout à des fins éducatives. La majorité des habitants fréquente peu la forêt communautaire, puisqu'il existe de nombreux accès aux forêts de la région. Une piste de VTT traverse la forêt communautaire et relie le secteur à l'ensemble du réseau de VTT de la région. Les chasseurs ne paient pas de droits d'accès à la forêt, en fonction de droits acquis en vertu de pratiques coutumières "same way it always was". Pour l'instant, il semble que la chasse soit privilégiée par les utilisateurs de la forêt à des fins récréatives.

Activités éducatives

L'école secondaire de Canaan, fréquentée par environ 200 élèves, offre un programme de formation professionnelle et technique financé par l'État du New Hampshire et le gouvernement fédéral. C'est, à ce titre, le centre de formation technique et professionnelle reconnu pour cette portion du comté. Les cours s'adressent surtout à des étudiants de 16 à 18 ans. Ces programmes sont crédités et permettent l'acquisition de compétences certifiées. Un des quatre programmes offerts porte sur l'agriculture diversifiée. La formation en agriculture diversifiée inclut également un volet en foresterie. Le plan d'agriculture diversifiée encadre le développement des activités éducatives liées au secteur agroalimentaire. Les exercices de formation en foresterie ou en santé et sécurité au travail utilisent l'accès à la forêt pour certaines activités. Plusieurs travaux pratiques ont cours dans la forêt communautaire, notamment des activités de collecte et d'eau d'érable et production de sirop, de construction de bâtiments, des travaux forestiers. Les activités éducatives qui prennent place dans la forêt sont en partie ou en totalité financées par des dons privés ou publics. La fonction éducative du boisé municipal de Canaan tend à être renforcée par des démarches plus récentes, notamment celle du Continued Development of the Canaan Community Forest as a Model Working Forest and Educational Resource (2012) mis de l'avant conjointement par le Comité de la forêt communautaire, la municipalité de Canaan et les institutions scolaires de Canaan (Canaan Schools) pour améliorer l'offre de formation dans le domaine de la foresterie, du secteur récréotouristique et des sciences environnementales.

Existence de conflits entre les usages

Aucun conflit entre chasseurs et randonneurs n'a été relevé pour l'instant, sans doute parce que peu de randonneurs fréquentent le secteur durant la saison de la chasse, au dire du gestionnaire rencontré. Un propriétaire dont la propriété est traversée par un chemin d'accès à la forêt communautaire n'apprécie pas le va-et-vient durant la saison des sucres. Le Comité a prévu déplacer le sentier plus loin de sa propriété. Des dangers potentiels concernant les populations de l'extérieur qui arrivent pour des activités récréotouristiques ont été soulevés.

3.1.4. GOUVERNANCE ET GESTION

Comités et rôles / relation avec la municipalité

La municipalité a formé un Comité de forêt communautaire (Community Forest committee) afin d'encadrer le nouveau statut de propriété et la gestion de ce territoire forestier. Le comité est constitué de représentants de l'école (school system), représentants des élus municipaux (selectboard, selectmen), et d'autres issus de la municipalité (planning and zoning board). Durant le premier terme, il y avait également un ingénieur forestier de l'État, un autre du Vermont Land Trust, un agent immobilier et un acériculteur. Les postes incluent un président (chairman), vice-président, un trésorier, etc. Mais il y a déjà eu une rotation, le premier terme de trois ans étant terminé, et de nouvelles nominations auront lieu. La définition du Comité permet à de nouveaux participants de s'y joindre. Dans son plan de gestion / aménagement, le comité doit être composé d'un représentant de l'école de Canaan, et d'un membre du comité de planification, soit le comité ayant présidé au transfert de la propriété et à la formation de la forêt communautaire. Tous les postes sont bénévoles. Il y a une rencontre à intervalles de six semaines. Les activités de récolte forestière sont présentées lors d'un conseil municipal. Le Comité a déjà consulté les résidents sur ses orientations par des sondages.

Outils de gestion et de planification des activités

Servitude de conservation forestière

Le Vermont Land Trust (VLT), un organisme de conservation reconnu, est responsable de la servitude de conservation forestière. La servitude couvre 368 acres sur 424 acres, les 56 acres restantes pouvant servir à divers projets de développement municipaux. L'entente relative à la servitude permet l'exploitation forestière, ainsi que les activités éducatives et récréatives. Le VLT détient des Fonds de dotation qui doivent lui permettre d'assurer la pérennité de la servitude. Il y a eu des négociations avec le VLT concernant une piste de véhicules tout terrain (VTT), puisque sa présence contrevenait aux principes de la servitude. Mais le VLT a permis une dérogation en cette matière, la seule à ce jour dans l'état. Le VLT requiert une demande de permission pour l'aménagement de nouveaux sentiers notamment, mais a démontré un bon degré d'ouverture, notamment concernant le récent déplacement d'une route par la municipalité pour la construction d'un réservoir d'eau. VLT assure la surveillance des activités forestières afin de maintenir la valeur de conservation de la forêt. Aucune procédure d'audit n'est prévue.

Plan d'intendance

Il n'y a ni plan d'intendance ni zonage, car la forêt communautaire est de petite superficie. Toutefois, la composition forestière semble assez bien connue, notamment la présence d'une érablière d'un potentiel de 4500 entailles. Un plan d'aménagement forestier a été réalisé par l'ingénieur forestier travaillant en partenariat avec le Vermont Land Trust. Étant donné qu'il s'agit d'une petite communauté, les gens se connaissent et la confiance règne entre les gestionnaires de la forêt, les élus municipaux et les conseillers scolaires, les rôles étant, dans une certaine mesure, interchangeables.

Budget de la forêt et gestion des surplus

Les activités éducatives qui prennent place dans la forêt n'ont pas pour objectif premier de générer des revenus, elles sont en partie financées grâce à des dons privés ou publics.

La forêt communautaire dispose d'un compte bancaire indépendant de celui de la municipalité. Le Comité de la forêt communautaire contrôle ce compte et verse à l'administration municipale, chaque année, une somme de 1000 \$ à 2000 \$ issue principalement des revenus liés à l'exploitation forestière. Une partie des revenus qui seront générés dans un avenir proche pourraient être versés à la municipalité, étant donné que les élus (selectmen) insistent pour que soient remplacés les revenus de taxes (environ 3000\$) perdus lorsque la forêt est devenue propriété municipale. La municipalité pourrait demander une part des revenus qui seront générés par la production de sirop d'érable pour combler la perte de revenus perdue depuis le transfert de propriété. Il ne semble pas y avoir d'autres pressions financières sur le Comité.

3.1.5. RELATIONS AVEC LES CITOYENS

Participation des citoyens aux activités

La participation citoyenne aux activités qui prennent place dans la forêt communautaire a lieu surtout par le biais des activités éducatives. L'exercice de production de sirop d'érable par les étudiants a permis de valoriser les activités d'exploitation des ressources forestières non ligneuses. À court terme, l'objectif pour améliorer la participation citoyenne au projet de forêt communautaire est de convier les parents à une journée consacrée à la récolte de sirop d'érable. Les activités d'exploitation forestière ont permis une participation des étudiants. Le chantier est

devenu un site d'éducation pour les étudiants actuels qui ont pu participer au marquage des arbres avec l'ingénieur forestier et assister aux travaux.

Participation des citoyens aux décisions

Bien que les citoyens soient tenus informés aux assemblées municipales et que le président du Comité soit ouvert à l'intégration de nouveaux membres, la participation citoyenne apparaît minimale.

Moyens de communication avec les citoyens

La ville produit un bulletin de nouvelles (newsletter) mensuel ou bimensuel. L'information est véhiculée par le biais de comptes rendus lors des assemblées municipales, avec la distribution de documents avec photos, des présentations de diapositives. Le site web de la municipalité a également une section sur la forêt, des enquêtes ont été réalisées auprès des habitants.

Défis à relever en matière de communication

Une communication plus pointue avec les citoyens incluant une description régulière des bénéfices mesurés permettrait un intérêt accru et un support de leur part qui sera nécessaire quand le superintendant quittera ses fonctions.

3.1.6. RETOMBÉES DES ACTIVITÉS

Redevances

Au plan fiscal, les taxes municipales perdues par le transfert de la forêt à la municipalité sont récupérées par un versement annuel d'environ 1000\$ à 2000\$ par année du Comité de la forêt communautaire. Malgré cette compensation, un manque à gagner demeure pour l'administration municipale. Ces transferts de fonds sont réalisés par les revenus tirés de l'exploitation forestière prévue à intervalles de 15 à 20 ans. Des revenus supplémentaires pourraient être générés par l'acériculture.

Emplois et formation de main-d'oeuvre

Il est difficile d'évaluer les retombées de la forêt communautaire en termes de nombre d'emplois, bien que la récolte forestière ait été effectuée par des anciens étudiants de l'école de Canaan suite à l'appel d'offres. Les formations spécialisées qui ont souvent lieu dans la forêt

communautaire, offrent des compétences certifiées et ont une valeur monétaire sur le marché de l'emploi.

Accessibilité

Depuis l'acquisition de la forêt par la municipalité, trois miles (5km) de sentiers pédestres ont été aménagés, suite à l'initiative d'un enseignant de la communauté. Trois points d'accès principaux avec des postes d'enregistrement volontaires ont également été mis en place.

3.1.7. PROJETS DE DÉVELOPPEMENT FUTURS

Expansion / acquisition de nouveaux lots

Aucun projet d'expansion territoriale n'a été mentionné.

Développement d'activités

Aucune nouvelle activité n'est formellement prévue pour l'instant. Plusieurs membres du comité de forêt considèrent que les objectifs établis ont été atteints, et qu'il reste peu à faire. Une amélioration des activités récréotouristiques est envisagée, notamment par l'aménagement de sentiers de vélo de montagne. Pour aller de l'avant, les gestionnaires souhaitent consulter les habitants à nouveau, mais l'idée de développer les activités récréotouristiques semble primer.

Du point de vue des ressources forestières, la signature d'un bail à long terme de l'érablière avec un exploitant de la région est envisagée. Il y a un potentiel de 4500 entailles.

3.1.8. BILAN SWOT

Forces de l'organisation

- L'implication bénévole du comité de la forêt communautaire et du président du Comité en particulier, qui occupe un rôle important dans le conseil scolaire (superintendant) est une des grandes forces de cette forêt communautaire. L'implication bénévole au sein du Comité permet la gestion et l'administration des affaires courantes, tout en favorisant la réalisation de plusieurs projets d'aménagement et d'éducation.

- Le projet de forêt communautaire a permis de développer une relation étroite entre l'école, la communauté et la municipalité. En effet, le projet de forêt communautaire est bien arrimé aux objectifs éducatifs du système scolaire municipal. La forêt remplit des fonctions éducatives et contribue aussi au succès des démarches de demande de subventions pour les activités de formation liées à la forêt que fait le superintendant du conseil scolaire. De plus, une bonne entente règne entre les administrateurs de la municipalité, ceux du conseil scolaire et de la forêt communautaire.

Faiblesses

- La forêt communautaire est d'une petite superficie et génère des revenus limités, à intervalle de 15 ou 20 ans.
- L'implication citoyenne à la gestion de la forêt communautaire est faible. Seules quelques personnes sont actives (en particulier le superintendant). Lorsque le superintendant se retirera de la gestion de la forêt, on peut craindre pour l'avenir du dynamisme de cette forêt.
- La population locale fréquente peu le site, malgré son accessibilité.
- Il y a, dans une large mesure, absence d'activités récréotouristiques, et les membres du Comité démontrent peu d'intérêt à poursuivre ce développement.
- Les activités liées à la chasse semblent prépondérantes durant certaines périodes de l'année, ce qui peut représenter une contrainte pour d'autres activités.
- La forêt communautaire ne dispose pas d'une charte, et l'absence d'un cadre législatif, soit d'une désignation officielle des forêts communautaires au Vermont, pourrait éventuellement générer des conflits dans l'utilisation des revenus tirés de l'exploitation des ressources forestières.

Opportunités

- Le projet de forêt communautaire a bénéficié du don de la Fondation Tillotson et de l'appui du Northern Forest Center au moment de sa création, ce qui fait en sorte que la forêt communautaire n'a pas d'emprunt à rembourser et n'a donc pas la pression de devoir générer des revenus importants.

- Le régime fiscal s'est avéré avantageux pour la création de la forêt communautaire, la municipalité n'ayant perdu qu'une faible portion de ses revenus de taxes foncières, couverts en bonne partie par les revenus de l'exploitation forestière. Ainsi, le Comité de la forêt communautaire ne subit pas de pression pour intensifier les activités économiques et augmenter ses revenus.
- La poursuite du développement d'activités éducatives liées à l'accès à la forêt est possible grâce à des dons d'organismes privés et publics. Il s'agirait de développement à petite échelle.
- Un rapprochement avec son voisin du nord (Forêt Hereford) permettrait des échanges entre les 2 structures, qui pourraient être à l'origine de nouveaux projets de développement au niveau récréatif ou forestier par exemple.
- L'ouverture du VLT a permis le maintien d'une piste de VTT dans la servitude forestière, ce qui ne contraint en rien les activités économiques.

Menaces

- L'économie de la région connaît un déclin, en particulier pour le marché du bois.
- Une forte pression pour poursuivre le développement des activités de VTT est présente, malgré les contraintes liées à la servitude forestière.

3.1.9. EXTRAPOLATION POUR LE PROJET DE FORET HEREFORD

Éléments « positifs » intéressants à exploiter à Forêt Hereford

- Présence de liens serrés avec le milieu municipal et académique.
- Potentiel de développement récréotouristique transfrontalier, notamment par des circuits de vélo de montagne.
- Développement de la fonction éducative.
- L'appui d'une tierce partie, par exemple, le Northern Forest Center, semble avoir été très important dans l'établissement de la forêt communautaire.
- Le financement des projets spécifiques par des subventions ciblées.
- Volonté exprimée de consultation des citoyens de la communauté préalable au développement de nouveaux projets.

Éléments « négatifs » à éviter à Forêt Hereford

- Absence de vision, mission et de planification à long terme des différentes ressources et activités de la forêt.
- Absence de vision stratégique de l'aménagement forestier, à savoir, réintroduction d'espèces moins bien représentées, vieillissement de la forêt.
- Absence de vision bien arrêtée concernant la mobilisation citoyenne.
- La gestion de la forêt communautaire est directement dépendante de la participation bénévole des citoyens, et d'un nombre restreint de personnes en particulier (dont l'instigateur).
- Faible fréquentation de la forêt communautaire par la population en générale, sauf pour ce qui est des activités éducatives.
- Les activités réalisées dans la forêt communautaire sont peu diversifiées et se concentrent très majoritairement sur l'éducation, ce qui peut représenter une vulnérabilité.

Extrapolation pour le Québec

- Allègement fiscal pour les propriétaires de boisés privés aux États-Unis, ce qui favorise le transfert de propriété aux municipalités, puisque leur manque à gagner en termes de taxes est réduit lorsqu'elles deviennent propriétaires . L'actuelle pression fiscale au niveau des municipalités au Québec pourrait être défavorable à un projet de ce type.
- Pour les forêts de petite taille, favoriser un modèle de gestion minimaliste et l'absence de plan d'aménagement complexe.
- La forêt communautaire de Canaan en vient à occuper une fonction principale de type forêt-école ou forêt dédiée à la formation en foresterie, du fait du double rôle de l'instigateur comme administrateur de la forêt et de superintendant du système scolaire, ce qui entraîne une synergie entre le projet de forêt communautaire et les projets éducatifs. Ce statut n'est par contre pas officiel.
- Ce type de projet pourrait-il être envisagé dans les territoires non organisés intramunicipaux, dans la mesure où les MRC prendraient en charge sa gestion ?

3.2. FORET COMMUNAUTAIRE DE MILAN, NEW HAMPSHIRE

Personne rencontrée : George Pozzuto, Chairman of Milan forest community committee

La forêt communautaire de Milan, une municipalité d'environ 1300 habitants, couvrira aux termes des plus récentes acquisitions et ententes, une superficie de 1803 acres (729 hectares). L'objectif visé à long terme est d'acquérir jusqu'à 5000 hectares. Historiquement, la municipalité a joué un rôle important dans le développement de l'industrie forestière de la vallée d'Androscoggin, puisque plusieurs scieries y ont opéré au cours des 19e et 20e siècles, et la rivière qui traverse la municipalité servait au transport du bois par flottage. Toutefois, cette industrie a été durement affectée par les changements survenus dans le milieu de la foresterie au cours des deux dernières décennies. Par conséquent, la propriété des territoires forestiers a changé à plusieurs reprises et la qualité de l'aménagement forestier a diminué. De plus, Milan fait face à des pressions liées à l'étalement urbain qui renforcent la pertinence de projets de conservation forestière, et la création de la forêt communautaire s'inscrit dans les objectifs économiques de la municipalité. D'autant plus que la municipalité est située entre deux importants massifs forestiers protégés que les instigateurs de la forêt communautaire visent à connecter par leur initiative.

3.2.1. ORIGINE DU PROJET

Contexte de la création et opportunités

Le projet a été évoqué pour la première fois en 2010 lors d'une assemblée municipale (town meeting). Un des instigateurs principaux est un ingénieur forestier à la retraite. La ville de Milan avait alors sept lots disséminés dans la municipalité, couvrant 900 acres. Il n'y avait pas de plan d'aménagement pour ces parcelles, toutes acquises par la ville, certaines il y a plus de 100 ans pour arrérages sur paiement de taxes. Plusieurs de ces parcelles forestières étaient non entretenues. Quand Randolph a créé sa forêt communautaire, l'instigateur principal du projet de communautaire de Milan, un élu municipal, en a été informé. Lors d'une assemblée municipale, il a demandé en 2011 la formation d'un comité pour étudier la faisabilité de la création d'une forêt communautaire à Milan. Ce qui a été accepté lors de l'assemblée. Suite à cette rencontre, cet élu et une représentante du Northern Forest Center, ils ont écrit une demande de financement à l'Open Space Institute, afin d'expliquer aux élus la rationalité financière du projet de forêt

communautaire. Suite à cela, le conseil municipal (town meeting), a proposé que soit adoptée la formation d'une forêt communautaire. De plus, il a été convenu, par une résolution, que les revenus générés par la forêt communautaire soient conservés pour acquérir davantage de terres. L'objectif visé est d'atteindre au minimum 5000 acres.

Objectifs visés initialement par le projet

L'objectif initial du projet de forêt communautaire était d'améliorer la gestion des terres forestières municipales par l'implication de la communauté locale. Le projet de forêt communautaire vise à générer des revenus pour la municipalité, et de restaurer la forêt et de l'aménager de manière durable, tout en facilitant l'accès à des activités éducatives et récréatives. La gestion de la forêt communautaire vise à soutenir l'exploitation forestière afin d'assurer le maintien des valeurs sociales et écologiques de l'écosystème forestier. Les instigateurs de la forêt communautaire sont d'avis que la gestion locale des lots forestiers municipaux sera plus efficace et durable qu'une gestion par le gouvernement fédéral ou encore des fonds d'investissement privés. Par une gestion locale dans une planification à long terme cautionnée par les résidents de la municipalité, les gestionnaires peuvent assurer un aménagement plus durable.

À l'échelle régionale, un des objectifs poursuivis par cette forêt communautaire est la création d'un corridor forestier qui passera par le centre de la municipalité et qui reliera un refuge faunique et le parc national des White Mountains. Et ce corridor permettrait d'améliorer la résilience aux changements climatiques. Les administrateurs de la forêt communautaire sont convaincus de pouvoir connecter les deux massifs forestiers par plusieurs démarches d'acquisition en cours. Les lots sont de tailles importantes, il ne suffirait que de peu d'acquisitions pour terminer le corridor, et des négociations sont en cours avec les propriétaires actuels des lots. L'acquisition de la parcelle située le long de la rivière a été réalisée dans le but de permettre le passage des espèces d'un côté à l'autre de la rivière, dans une optique de connectivité écologique.

Outils législatifs et modes de financement utilisés pour la création de la FC

Il y a une distinction entre town forest et community forest au New Hampshire, les lois ne permettent pas facilement à une administration municipale de prélever l'argent des community forest. Cela toutefois n'a pas encore été testé en cour. Il y a un encadrement législatif assez strict

des forêts communautaires dans l'état, qui procure une autonomie financière et administrative au Comité de la forêt communautaire, tout en encadrant son fonctionnement.

Plusieurs sources de financement ont permis de créer la forêt communautaire et d'acquérir de nouveaux lots, des fonds de l'état, de programmes fédéraux et des dons de fondations privées. Le financement a été tiré des sources suivantes : le Community Forest Program du U.S. Forest Service (USDA United States Department of Agriculture), le programme Land and Community Heritage Investment Program de l'État du New Hampshire, la Fondation Neil et Louise Tillotson, le Community Forest Fund du Open Space Institute (pour lequel le projet de Milan s'est classé en première position), Trust for public Land et des donations privées locales. La ville de Milan a fourni des fonds tirés de l'exploitation forestière pour le projet. La contribution du U.S Forest Service de l'ordre de 40%, était la source principale de financement pour l'achat des parcelles initiales. Lors d'une acquisition, la valeur de servitude peut être utilisée comme valeur financière pour compléter un montage financier (matching funds). Le comité travaille présentement à une demande de financement auprès du Forest Legacy program (US Forest Service).

La fondation Neil and Louise Tillotson du New Hampshire Charitable Foundation a attribué un financement pour couvrir les dépenses liées à l'assistance technique fournie par le Northern Forest Center et le Trust for Public Land pour le démarrage du projet. Le cabinet juridique Samaha, Russell and Hogdon de Littleton, N.H., ont offert des services juridiques gratuitement au Trust for Public Land et à la municipalité de Milan.

3.2.2. ACTIVITÉS RÉALISÉES, RESPONSABILITÉ ET REVENUS ASSOCIÉ

Récolte de la matière ligneuse

Les lois du New Hampshire en matière de récolte forestière, malgré le guide des bonnes pratiques, permettent toutefois une exploitation massive. Les lois ne visent que la protection des cours d'eau et la protection des paysages le long des routes. Aucune loi ne vise la protection de la composition forestière. Les coupes doivent être rapportées à l'état avant et après, mais rien à propos de la foresterie, sylviculture ou composition forestière.

Chacune des parcelles forestières a un plan d'aménagement forestier individuel, avec des objectifs d'aménagement à long terme favorisant le retour des espèces de bois dur comme le cerisier noir, le chêne, etc.. L'objectif d'anticiper les effets des changements climatiques sur la composition forestière est également poursuivi.

Dans une optique de gestion à long terme, il ne serait pas nécessaire de récolter en coupe à blanc, les coupes pourraient survenir à chaque 20 ans. Des opérations de récolte de bois ont eu lieu depuis l'acquisition : certaines parcelles ont été coupées à blanc, mais dans le but de favoriser la régénération en essences de plus grande valeur. Certaines parcelles n'avaient en effet pas été récoltées depuis 50-60 ans, étaient en déclin, avec une faible régénération. Ces opérations de récolte ne sont pas forcément vu d'un bon oeil par d'autres utilisateurs de la forêt comme les chasseurs.

Activités récréatives (Question du libre accès au territoire)

L'accès au territoire est libre à la population, pour les activités non motorisées. Lors de la première assemblée municipale, l'association des chasseurs et pêcheurs voulait savoir si le territoire allait demeurer accessible. Un argument en faveur du projet de forêt communautaire pour les gens de la communauté était que la propriété ne serait plus subdivisée par des ventes et rachats successifs, et qu'elle demeurerait accessible, parce que cela fait partie des pratiques locales. Le maintien d'un accès libre est par ailleurs une exigence des gouvernements fédéral (USDA) et du New Hampshire, en lien avec le financement qu'ils octroient au projet.

L'utilisation des ressources forestières non ligneuses est permise, mais exclusivement pour un usage personnel,. Mais les gestionnaires de la forêt communautaire ne peuvent garantir qu'aucune utilisation commerciale n'en est faite.

Il est permis aux guides de chasse de poursuivre leurs activités, même si cela peut être considéré comme un usage commercial. Le camping sauvage, par contre, n'est pas permis. Le passage des VTT sera permis, mais on tient à l'encadrer. L'association des usagers de VTT a proposé d'aménager une route à travers une des parcelles forestières. Le tracé demeure à l'étude, et il est envisagé de passer le tracé à l'extérieur des lots qui composent la forêt communautaire.

Des barrières sur les routes principales seront installées pour contrôler la circulation des véhicules motorisés, particulièrement pendant la saison printanière.

Activités éducatives

Un projet est en cours auprès des enseignants de la ville, avec l'aide du Northern Forest Center, dans le but de permettre aux enseignants de se familiariser avec une parcelle de la forêt communautaire. L'objectif est que les enseignants y amènent les enfants et que les enfants développent un lien avec le territoire.

Existence de conflits entre différents usages ?

Aucun conflit n'a été mentionné, mais des inquiétudes de la part de l'Association des chasseurs demeurent, et une volonté de l'Association des usagers de VTT de faire passer une route dans la forêt communautaire.

3.2.3. GOUVERNANCE ET GESTION

Comités présents et rôles / relation avec la municipalité

La gestion des activités courantes de la forêt communautaire est réalisée par le comité de la forêt communautaire (Community Forest committee). Ce dernier est constitué de cinq personnes bénévoles, nommées par le conseil municipal (Milan Board of Selectmen) selon les lois en vigueur dans l'État du New Hampshire, et en vertu de la charte dont s'est dotée la forêt communautaire de Milan. La loi stipule que le comité doit être composé d'un président (chairman), d'un secrétaire et d'un trésorier, alors que le rôle des deux autres membres n'est pas défini. Les membres du comité sont en poste pour une durée maximale de trois ans, de façon à assurer une rotation.

Le planning board, ou comité de planification, est en charge de la planification à long terme des grands axes de développement de la forêt. Une personne du conseil municipal siège à ce comité. Ce comité n'est pas très actif pour le moment, puisque les principaux projets de la forêt sont l'acquisition de nouveaux lots et que les activités réalisées à la forêt sont actuellement limitées. Le planning board s'implique peu dans la gouvernance de la forêt, car les activités à la forêt communautaire ont été jusqu'à présent assez limitées. Les restrictions sont peu nombreuses, que

ce soit pour les coupes forestières ou les constructions. La ville offre très peu de services, pas de système d'aqueduc, des pompiers volontaires.

Le conseil municipal (Board of Selectmen) demeure ultimement responsable de la forêt communautaire. Le comité de forêt communautaire doit rendre des comptes aux élus sur la gestion de la forêt. Aucun membre du conseil municipal ne peut siéger sur le comité de la forêt communautaire. Les élus au sein du conseil municipal sont chargés d'informer le planning board des activités réalisées dans la forêt communautaire. Le budget annuel, les nouvelles acquisitions foncières sont soumises par le comité de la forêt communautaire au Board of Selectmen qui agit comme une instance de vérification assurant la reddition de comptes.

Outils de planification et de gestion des activités

Servitude de conservation forestière

Le statut des lots varie. Certains lots avaient déjà une servitude de conservation forestière lors de leur achat (ex : un lot acheté récemment de 250 acres). Mais certains n'ont pas encore de servitude. Le statut de servitude forestière n'est pas une obligation au moment de l'acquisition, mais le devient par la suite.

Pour la plupart des lots, ce sont les mêmes servitudes. Un de ces lots (6 acres) situé en milieu humide sur les berges de la rivière a une servitude différente, qui ne permettra pas l'exploitation forestière.

Plan d'intendance

Le plan d'intendance est réalisé par un ingénieur forestier qui partage la vision du Comité. La compagnie retenue est connue pour son succès à intégrer la protection de faune dans son aménagement, et à obtenir les demandes de financement qu'elle dépose.

Charte

La charte est conforme aux dispositions de la loi qui encadre la formation des forêts communautaires au New Hampshire, ainsi que les rôles et obligations des comités dont les activités sont liées à la forêt (comité de la forêt, comité de planification (planning board) et le conseil municipal). Toutefois, la charte développée par le comité de la forêt communautaire de Milan est unique et établit clairement le rôle du comité et des élus municipaux. Le comité s'est doté d'un plan incluant vision, mission, et d'objectifs pour la forêt communautaire.

La charte de la forêt communautaire prévoit en janvier 2014 que le comité de la forêt communautaire entreprenne de doter l'ensemble du territoire d'une servitude de conservation forestière dans les meilleurs délais, sur les parcelles qui ne sont pas encore couvertes. Les devoirs et l'autorité du comité sont définis dans la charte, laquelle stipule que tout amendement aux règlements en vigueur requière une consultation publique. La charte énonce notamment que le comité, avec l'assistance d'un ingénieur forestier accrédité, prépare un plan d'intendance (stewardship plan) conséquent avec les exigences de la servitude de conservation.

Budget de la forêt et gestion des surplus

Hormis les subventions et les donations obtenues, la principale source de revenus de la forêt est tirée de l'exploitation du bois. Selon les lois du New Hampshire, tous les revenus générés par la forêt communautaire sont utilisés pour la forêt communautaire. Ces revenus permettent d'alimenter deux fonds, dont les rôles sont définis dans la charte : le fond de gestion (Management account) et le fonds de réserve (Forest capital reserve), liés aux activités forestières. Le fonds de réserve, provenant des surplus obtenus par les activités forestières et de subventions et donations, est actuellement dédié de manière prioritaire à l'acquisition de nouvelles parcelles, sous réserve d'approbation d'une majorité de citoyens. Il devrait devenir inutile d'ici 20 ou 30 ans, lorsque la forêt aura été entièrement constituée.

Une distinction claire est établie entre les fonds de la municipalité et ceux de la forêt communautaire. Une somme maximale (50 000\$) peut être transférée du fond de gestion au fonds de réserve sur une base annuelle. De plus, les ressources financières liées à la forêt communautaire, qu'elles soient issues du fond de gestion ou de réserve, peuvent être transférées à la municipalité, seulement à la suite d'un vote majoritaire lors d'une assemblée citoyenne.

Suite aux activités d'exploitation forestière, il a été convenu que sur les 250 000 \$ générés, une somme de 50 000 \$ serait transmise par le comité de la forêt communautaire à la municipalité. Cela permet de respecter la promesse faite aux électeurs par les élus selon laquelle l'argent de leurs taxes ne serait pas utilisé pour opérer la forêt communautaire. Les administrateurs de la forêt estiment qu'il faudra attendre de 30 à 40 ans avant que la forêt communautaire puisse

fournir des revenus équivalents à 50 000 \$ par année à la municipalité puisque les parcelles qui seront acquises présentent peu de valeur pour l'exploitation forestière à court et moyen termes. Selon la charte, si les montants dont dispose le comité de la forêt communautaire dépassent les sommes dont ils auraient besoin pour la gestion dans les trois prochaines années, ils peuvent faire un transfert à la municipalité. Tout transfert de fonds de la forêt communautaire à la municipalité doit être accepté en assemblée municipale.

3.2.4. RELATION AVEC LES CITOYENS

Participations des citoyens aux activités

Un projet est en cours auprès des enseignants de la ville dans le but de permettre aux enseignants de se familiariser avec une parcelle de la forêt communautaire. L'objectif est que les enseignants y amènent les enfants et que les enfants développent un lien avec le territoire.

Participation des citoyens aux décisions

Il est difficile d'obtenir la participation bénévole des habitants dans la municipalité. La participation est du moins assurée par les présentations du Comité de la forêt communautaire lors des assemblées municipales. À cet égard, il semble y avoir un appui populaire suffisant au projet de forêt communautaire. Mais aucun mécanisme spécifique n'est prévu dans l'objectif d'améliorer la participation populaire aux décisions concernant la forêt communautaire.

Moyens de communication avec les citoyens

Le principal moyen de communication entre les administrateurs de la forêt communautaire et la population est lors des assemblées municipales, et lors des réunions mensuelles du comité qui sont ouvertes au public. De plus, le Northern Forest Center participe à la mobilisation des enseignants pour favoriser l'accès des écoliers à la forêt. Aucune consultation publique formelle n'est organisée.

Selon la Charte, toute action relative au plan d'intendance doit d'abord faire l'objet d'une séance de consultation publique qui doit permettre de recueillir les avis des citoyens en conformité avec la procédure de consultations publiques du New Hampshire.

3.2.5. RETOMBÉES SUR LA COMMUNAUTÉ

Redevances

Suite aux plus récentes activités forestières, et à la vente de bois, une somme de 50 000 \$ a été remise à la municipalité, permettant de compenser en partie les taxes municipales. Le Comité de la forêt évalue qu'à long terme, lorsque la forêt occupera une superficie de 5000 acres, les redevances payées par la forêt communautaire pourront dépasser le montant des taxes qui auraient été perçues.

Emploi

Le contrat d'exploitation forestière est accordé au soumissionnaire qui respecte le mieux la vision des gestionnaires de la forêt. Il est situé dans la région, mais pas nécessairement dans la même ville.

Les retombées de la récolte sur la communauté de Milan sont importantes, car les emplois qu'elle génère sont essentiellement occupés par la population de la région, et même du comté (ingénieur forestier, entrepreneur pour la récolte, ouvriers pour la récolte, usine locale).

Accessibilité

La création de la forêt communautaire a entre autres pour objectif de maintenir l'accessibilité au territoire en garantissant une consolidation des propriétés au lieu d'une subdivision. L'accès au territoire est donc libre à la population, pour les activités non motorisées. L'accès est par contre contrôlé pour les véhicules motorisés (VTT entre autres) et des barrières seront installées sur le territoire.

Les chasseurs se sont montrés préoccupés de perdre l'accès au territoire pendant les opérations forestières.

3.2.6. PROJETS DE DÉVELOPPEMENT FUTURS

Acquisition de nouveaux lots

L'acquisition de plusieurs nouveaux lots est en cours, dont notamment par le biais d'un programme étatique de compensation (mitigation) des impacts environnementaux créé par

certaines activités de développement industriel. Ce programme de compensation oblige ceux qui causent des impacts environnementaux à payer une somme qui est ensuite offerte sous forme de bourse pour un projet de compensation, soit de conservation.

Les méthodes d'acquisition incluent l'achat, l'échange de propriétés, l'obtention de bourses offertes dans le cadre des mesures de compensation des impacts environnementaux, la cession des lots lors du décès ou du déménagement du propriétaire (donation ou vente à prix réduit à la ville). Les gestionnaires de la forêt communautaire espèrent qu'en faisant une bonne gestion de la forêt, pour l'éducation et la récréation, de plus en plus de propriétaires envisageront de céder leur propriété à la ville après leur décès ou leur départ. Ils comptent pour cela sur des cycles de propriété de l'ordre de 20 ans, après lesquels un propriétaire se départit de sa parcelle.

Pour ce qui est de la forêt qui se situe sur les terres de l'Autorité aéroportuaire, actuellement sur le territoire de la municipalité de Berlin, une stratégie a été développée pour favoriser son intégration partielle dans la forêt communautaire. Cela surviendrait par la mise en place d'une servitude forestière sur le boisé. Les gestionnaires de la forêt communautaire sont bien représentés au niveau de la ville de Berlin, qui est propriétaire du terrain de l'aéroport. Des personnages politiques influents de Berlin habitent à Milan et sont ouverts au projet qui permettrait un partage des revenus de l'exploitation forestière entre l'Autorité aéroportuaire et la ville de Milan.

Développement d'activités

Aucun projet majeur de développement de nouvelles activités n'est prévu à court terme. C'est le projet d'acquisition de nouveaux lots qui est actuellement de l'avant. Les gestionnaires visent donc principalement le maintien des activités existantes qui sont liées en bonne partie au libre accès à la forêt. Néanmoins, certaines activités éducatives sont en cours de développement avec les enseignants de la municipalité.

3.2.8. BILAN SWOT

Forces de l'organisation

- Présence d'un leadership fort, avec une bonne expérience en foresterie.
- Appui du conseil municipal qui est sur la même longueur d'onde que le comité de la forêt communautaire.
- Intérêt de la population de la municipalité pour le projet de forêt communautaire (création, expansion).
- Intérêt de plusieurs propriétaires de boisés à vendre ou céder leur lot à la municipalité.
- Présence d'une charte qui stipule clairement, la vision, mission et objectifs de la forêt communautaire, ainsi que le rôle des différents acteurs.
- Stratégie clairement définie et options identifiées dans la poursuite des objectifs.
- Forte capacité de faire des demandes de subvention.

Faiblesses de l'organisation

- Faible degré d'implication citoyenne à la gestion de la forêt communautaire. De plus, l'organisation est dépendante du leadership des instigateurs bénévoles, qui sont peu nombreux.
- La population locale fréquente peu le site, malgré son accessibilité.
- Peu d'attrait récréatifs particuliers dans les lots actuellement dispersés.
- Bois sur pied de qualité médiocre (essences présentes non longévives, bois de pâte surtout), du fait de la mauvaise exploitation passée
- Les projets d'expansion de la forêt dépendent du bon vouloir des propriétaires privés de leur vendre ou de leur céder leur lot.
- La petite taille de la forêt ne permet pas sa participation au programme de crédits de carbone, car on juge que cela pourrait nuire aux opérations d'exploitation forestière.
- Vision stratégique à long terme qui ne peut tenir compte de la volonté des administrateurs et des résidents futurs.

Opportunités

- De nombreux fonds (gouvernementaux et privés) ont appuyé financièrement la création de la forêt communautaire.
- Opportunité de création d'un corridor qui favoriserait la connectivité entre deux massifs forestiers protégés. Site considéré comme ayant une haute valeur écologique.
- Lois du New Hampshire qui encadrent la formation des forêts communautaires et, en bonne partie, leur gouvernance.

Menaces

- Faiblesse du marché pour les bois de faible qualité, qui constituent la majorité du bois sur pied actuellement (low grade wood). Les marchés du low-grade wood sont saturés selon les observations des gestionnaires de la forêt. L'usine de Domptar au Québec pourrait néanmoins constituer une option.
- L'acquisition des parcelles dépend des subventions qui seront obtenues.
- Difficulté de trouver des bénévoles qui sont prêts à s'impliquer autant sur le comité.

3.2.9. EXTRAPOLATION POUR LE PROJET DE FORET HEREFORD

Éléments « positifs » intéressants à extrapoler à Forêt Hereford

- Présence d'un leadership fort, avec une bonne expérience en foresterie.
- Présence de liens serrés avec le milieu municipal
- Stratégie d'expansion continue par l'acquisition de lots privés, en ayant recours à tous les moyens à la disposition des administrateurs : achat, cession, échanges, etc.
- Vision stratégique à long terme.
- Existence d'une charte qui définit clairement les visions, missions, objectifs, et les rôles de chacun des comités/organisations intervenant de près ou de loin dans la gestion de la forêt communautaire.
- Possibilité de générer des revenus à long terme et de façon durable pour la municipalité.

Éléments « négatifs » à éviter à Forêt Hereford

- Forte dépendance à la participation bénévole de la communauté pour la gestion de la forêt, qui est réduite à quelques personnes seulement.
- Absence de vision bien arrêtée concernant la mobilisation citoyenne.
- Revenus de la forêt dépendants d'une seule activité économique (en l'occurrence la récolte de la matière ligneuse dont le marché est actuellement peu favorable).
- Peu de développement d'activités récréotouristiques comme la randonnée pédestre, sauf peut-être en matière d'éducation locale.
- Peu de participation citoyenne aux activités présentes à la forêt communautaire.
- Peu d'attrait récréatifs particuliers dans les lots actuellement dispersés.
- Dépendance d'éléments externes pour l'agrandissement de la forêt communautaire (bon vouloir des propriétaires privés, subvention accordée, etc.)

Possibilités d'extrapolation au territoire québécois

- Le principe du current use au New Hampshire réduit substantiellement les taxes foncières touchées par les municipalités auprès des propriétaires de terres forestières. Cela rend leur acquisition par les villes plus facile. Les taxes versées à la municipalité lors de la récolte de bois (8-10%) de la valeur constituent des revenus assez faibles pour la municipalité, surtout à Milan, qui a peu de responsabilités envers ses citoyens.

3.3. RANDOLPH COMMUNITY FOREST

Personne rencontrée : John Scarinza, président de la forêt communautaire de Randolph
David Willcox, ancien membre du conseil d'administration de la forêt communautaire de Randolph

La municipalité de Randolph est située au sud-ouest de Berlin dans l'État du New Hampshire. Elle est habitée par moins de 400 habitants à longueur d'année. Celle-ci double approximativement en été. Elle occupe un site compris entre les parties nord et sud de la forêt nationale des Montagnes Blanches, au pied du versant nord du mont Washington. La forêt

communautaire, propriété de la municipalité de Randolph, a une superficie de 10 000 acres, soit 1/3 du territoire municipal.

3.3.1. ORIGINE DU PROJET

Contexte de la création et opportunités

La forêt communautaire de Randolph provient de l'achat par la municipalité en 2001 d'un vaste lot boisé appartenant à une entreprise forestière, qui ceinturait le village. Ce territoire était géré à des fins d'exploitation forestière depuis plus de 100 ans. Dans les années 1990, l'entreprise qui possédait ce lot forestier envisageait de déposer une demande au Forest Legacy Program du gouvernement fédéral visant à protéger les « Working Forest ». La municipalité a appuyé cette démarche de la compagnie, car sa planification territoriale concordait avec cette intention de l'entreprise. La tempête de verglas de 1998 a toutefois changé la donne. La compagnie a plutôt réalisé des coupes de récupération et opté pour la vente de sa propriété. Le US Trust for Public Land l'a alors acheté dans le but de la revendre à une autre entreprise, mais avec une servitude de conservation forestière y étant rattachée. C'est à ce moment que la municipalité a envisagé de l'acquérir en partenariat avec le US Forest Service. Des 14 000 acres du lot, 4 000 furent acquis par le US Forest Service pour protéger la qualité de l'eau. Les 10 000 acres restants sont devenus la propriété de la municipalité de Randolph dans le but d'y réaliser un projet de forêt communautaire. Il est à noter qu'une portion de la forêt communautaire se trouve sur le territoire de la municipalité de Jefferson.

Objectifs visés initialement par le projet

La municipalité de Randolph désirait contrôler le devenir de ce territoire, en premier lieu pour y empêcher la spéculation foncière et son développement immobilier. Le lotissement potentiel de ce site était vu par la population comme une menace envers leur qualité de vie et le paysage, ainsi que comme une éventuelle barrière coupant le corridor écologique nord-sud de la forêt nationale White Mountain. Une prémisses de la mise en oeuvre du projet de forêt communautaire était toutefois que le projet devait viser à être à coût nul pour la municipalité de Randolph (Wilcox, 2013).

Outils législatifs et modes de financement utilisés pour la création de la FC

L'acquisition de la forêt est réalisée en 2001. La forêt communautaire de la municipalité de Randolph au New Hampshire a une superficie de 10 000 acres, soit 1/3 du territoire municipal. Cette forêt est soumise à une servitude de conservation forestière dont l'utilisation est encadrée par le gouvernement du New Hampshire. La municipalité a été capable d'acheter la forêt et de payer les frais associés à la servitude grâce au support du US Forest Legacy Program. Ce programme assumait la majeure partie des frais de la servitude de conservation et versait une subvention à la municipalité. Il restait toutefois 1,8 million de dollars US à financer pour la municipalité. Ce montant fut payé en obtenant des dons de fondations pour un montant de 800 000 \$US, une subvention de 250 000 \$US du programme Land and Community Heritage Program de l'État du New Hampshire et en réalisant une collecte de fonds de 600 000\$ dans la communauté. Le projet de forêt démarra donc sans avoir de prêt à rembourser.

3.3.2. ACTIVITÉS RÉALISÉES, RESPONSABILITÉS ET REVENUS ASSOCIÉS

Récolte de la matière ligneuse et acériculture

Compte tenu du long historique d'exploitation de la forêt et des dégâts majeurs causés par la tempête de verglas de 1998, la forêt est en reconstruction. De 2003 à 2013, la ressource forestière a été gérée pour générer des revenus et améliorer la distribution des classes d'âges et de taille, avec un accent sur la récolte des arbres endommagés par le verglas. Des modalités particulières sont appliquées pour limiter les impacts sur le paysage. Durant ces dix années, la récolte de bois a été de 701 mpmp de sciage, de 20 258 tonnes US de bois de pâte et de 20 085 tonnes US de biomasses forestières. Environ 10% de la superficie forestière a subi des interventions forestières, soit 367 acres de coupes totales, 142 acres de coupes progressives et 289 acres de coupes de jardinage. La récolte potentielle estimée est de 6000 à 7000 cordes de bois par an. Le bois est vendu sur pied par des ventes aux enchères.

Un projet d'érablière (exploitation sucrière) est en cours de mise en oeuvre. Il devrait comporter environ 40 000 entailles à terme. Un contrat de 10 ans, renouvelable pour 5 ans, a été signé avec un partenaire pour son exploitation. La cabane à sucre sera localisée en dehors du périmètre de la forêt communautaire.

Activités récréatives

Un important réseau de sentiers pédestres est présent dans la forêt depuis longtemps (+ 100 km). Il est interrelié avec le réseau régional qui est l'un des plus anciens des États-Unis. Une zone tampon sans récolte de 75 pieds est conservée de chaque côté des sentiers.

L'accès à la forêt communautaire est libre pour les randonneurs, ainsi que pour les chasseurs et les pêcheurs.

Il n'y a pas de sentier de quads, uniquement des sentiers de motoneige sur le territoire de la forêt communautaire.

Activités éducatives

Un des objectifs de la municipalité est d'éduquer ses citoyens concernant la forêt et sur le rôle positif de la gestion durable des activités forestières. Une journée de la forêt (Forest Day) est organisée annuellement et les habitants de la communauté (village de Randolph et des villages voisins) sont invités à assister à la présentation d'un bilan des activités de la dernière année. Cette journée est l'occasion d'éduquer la population plutôt citadine et de présenter des résultats d'activités par une visite en forêt. C'est une opportunité utilisée pour lutter contre les idées préconçues, par exemple à l'encontre de certains types de travaux sylvicoles. Cette activité est populaire auprès des résidents de Randolph. Des expériences d'aménagement forestier durable, d'aménagement faunique et de protection de l'eau sont effectuées à des fins éducatives et de recherche. Des transects permanents ont aussi été implantés dans la forêt pour faciliter la réalisation d'études scientifiques.

Selon les informations recueillies auprès de M. John Scarinza, président de la forêt communautaire de Randolph, il n'y aurait pas de conflits d'usage dignes de mention dans la forêt communautaire.

3.3.3. GOUVERNANCE ET GESTION

Comités présents et rôles / relation avec la municipalité

La structure de gouvernance et de gestion se compose d'une commission forestière, d'un comité de planification territoriale et du conseil municipal (Randolph Forest Stewardship Plan, 2003). La commission forestière est responsable des affaires courantes et du plan d'intendance de la

forêt. Elle ne comporte aucun élu municipal. Elle est composée de trois personnes choisies par les élus municipaux, d'une personne issue de la commission de conservation et d'une personne membre du comité de planification territoriale.

Pour éviter que les intérêts politiques et budgétaires à court terme de la municipalité n'interfèrent avec la protection à long terme de la forêt communautaire, la commission forestière est redevable au comité de planification territoriale. Ainsi, elle doit se référer à celui-ci avant de signer un contrat de plus d'un an. Ce comité de planification territoriale est élu et est responsable du développement à long terme de la municipalité. Il est indépendant du conseil municipal, tout en comportant un membre du conseil municipal. Le comité de planification territoriale doit organiser des assemblées publiques avant de prendre des décisions importantes.

Le budget de la forêt communautaire est préparé par la commission forestière et approuvé par le comité de planification territoriale, qui doit organiser une assemblée de consultation publique à ce sujet.

Il en est de même pour les opérations de récolte forestières qui sont planifiées par la commission forestière, avant d'être soumises à une consultation publique menée par le comité de planification territoriale.

Le conseil municipal est avisé de l'approbation du budget de la forêt par le comité de planification territoriale, sans avoir de pouvoir sur celui-ci. Les revenus de la forêt vont dans un fonds dédié à la forêt communautaire, qui est distinct des fonds municipaux. Ce fond sert à financer les activités réalisées à la forêt communautaire, mais ne peut être utilisé pour l'achat de nouveaux lots. Le comité de planification territoriale doit émettre une recommandation au conseil municipal avant toute décision du conseil municipal concernant l'utilisation de ce fond. Tout l'argent provenant de l'exploitation forestière est ainsi conservé pour le fonctionnement de la forêt communautaire, sauf s'il y a des surplus éligibles à un transfert vers la municipalité, tel que prévu au cadre réglementaire à l'article nommé « Forest Ordinance ».

Outils de planification et de gestion des activités

Servitude de conservation forestière

La surveillance de l'application de la servitude de conservation forestière par la municipalité de Randolph est effectuée par les employés de la division des terres et forêts de l'État du New Hampshire.

Cadre réglementaire

Afin de formaliser la structure de gouvernance et son fonctionnement, un article, nommé « Forest Ordinance », a été ajouté au règlement municipal concernant l'utilisation du sol. Il détaille le cadre légal entourant la composition de la commission forestière et son fonctionnement, ses responsabilités et les procédures entourant le budget. Il s'agit du document fondant la gouvernance de la forêt communautaire.

Plan d'intendance

L'outil à la base de la gestion de la forêt communautaire est le plan d'intendance de la forêt. Ce plan est préparé par une ressource externe pour le compte de la commission forestière. Il comporte trois objectifs: respecter les exigences de la servitude de conservation forestière, documenter l'état de la forêt périodiquement et développer un plan d'action pour la foresterie, le développement des routes, l'aménagement faunique et le récréotourisme. La gestion forestière est effectuée par le consultant embauché par la forêt communautaire. Ce professionnel est payé à taux horaire et non suivant un pourcentage de la valeur du bois prélevé ou des superficies traitées, comme cela l'est généralement. Cette méthode de paiement correspond mieux à l'atteinte des objectifs de la forêt communautaire, qui ne souhaite pas créer un contexte qui favoriserait outre mesure la récolte forestière.

Budget de la forêt et gestion des surplus

La planification et la gestion sont orientées en fonction des besoins de la forêt communautaire et non selon un objectif de maximiser les retombées en argent. La forêt étant payée, l'objectif est de générer des recettes suffisantes pour couvrir les coûts de fonctionnement, d'entretien et d'amélioration. Ces coûts sont d'approximativement 75 000 \$ US par an. (quelques coûts annuels: 15 000 \$ d'entretien des chemins, 4000 \$ entretien des limites de propriété, 5000 à 10 000\$ pour les ponceaux, 6000\$ versés à la ville comme compensation des taxes, 10 000 à 15 000

\$ pour la gestion forestière). Le financement du réseau de sentiers de randonnées est sous la responsabilité du club de marche.

La procédure d'exemption vise à encadrer le retrait d'argent du fond dédié à la forêt communautaire à des fins municipales, pour éviter un transfert d'argent impromptu. À cet effet, le conseil municipal doit voter une résolution à la majorité lors d'une assemblée municipale, donnant au trésorier le mandat de prélever un montant à des fins municipales. Le montant d'argent prélevé ne doit pas toucher aux montants d'argent reçus en dons ou en subventions. Il ne doit pas non plus amener le solde du fonds dédié à la forêt sous un montant équivalant à la somme des dépenses des trois dernières années, incluant le paiement des taxes de ces années. Le retrait d'argent du fond dédié à la forêt ne peut être voté en même temps que le budget annuel de la municipalité. Avant le vote du Conseil, le comité de planification doit pouvoir émettre ses recommandations au Conseil à ce sujet.

3.3.4. RELATION AVEC LES CITOYENS

Participations des citoyens aux activités

Trois groupes organisés d'utilisateurs fréquentent le territoire de la forêt (un club de randonnée pédestre, un club de motoneige et un club de minéralogie). Ils constituent des partenaires du projet et sont consultés sur les enjeux liés à leur intérêt.

La commission forestière souhaite donner l'opportunité aux gens d'être au courant des activités de la forêt communautaire. Dans ce but, des assemblées publiques annuelles sont prévues pour l'adoption du budget et pour la détermination des opérations forestières.

Les citoyens de Randolph, ce qui inclut les résidents saisonniers, sont invités à participer à une journée de la forêt à chaque année, organisée conjointement avec le US Forest Service. Cette journée permet de faire connaître des activités réalisées au cours de l'année et d'effectuer une visite en forêt pour montrer des exemples d'intervention. John Scarinza, président de la commission forestière, mentionne qu'ils parlent des coupes totales au lieu de les cacher, plus particulièrement aux résidents saisonniers de Randolph. Il cite l'exemple d'une coupe totale de 15 acres réalisée pour augmenter la diversité de la forêt.

Lors du choix de l'entreprise de consultant forestier responsable de la planification et des opérations forestières, la grille d'évaluation comporte un critère concernant les aptitudes en communication. Ce critère permet d'évaluer la facilité à gérer les relations avec les citoyens du consultant.

Participation des citoyens aux décisions

Les citoyens peuvent prendre part aux décisions lors des assemblées publiques concernant le budget, les opérations forestières annuelles ou lors de l'élaboration du plan d'intendance décennal. Une procédure spéciale de contestation est inscrite dans le « Forest Ordinance ». Une pétition signée par au moins 10 citoyens de Randolph peut réclamer l'intervention du comité de planification territoriale aux fins de révision de toute décision de la commission forestière ou d'un gestionnaire de la forêt. Le comité de planification territoriale prend en délibération ce point lors d'une assemblée publique. Il peut opter pour le maintien, l'annulation ou la modification de la décision précédente, en précisant ses motifs.

Moyens de communication avec les citoyens

Une note est envoyée aux citoyens pour les informer de la tenue des assemblées publiques concernant la forêt communautaire. Des bulletins concernant la forêt communautaire sont transmis périodiquement aux citoyens par courriel. Le site web est également actif et considéré comme un succès par M. Scarinza.

3.3.5. RETOMBÉES SUR LA COMMUNAUTÉ

Redevances

Après 10 ans d'existence, comme certains profits ont été accumulés plus tôt que prévu, la forêt communautaire a commencé à verser de manière volontaire un montant à la municipalité de Randolph, ainsi qu'à celle de Jefferson, pour compenser leur perte en taxe foncière. Le montant de la taxe foncière payé par l'ancien propriétaire s'élevait à 7000\$ US par an. Une compensation de cet ordre de grandeur est donc maintenant versée aux deux municipalités. Auparavant, un montant de 400 000\$ US a été accumulé dans le fonds dédié à la forêt pour pallier les imprévus. Les municipalités reçoivent aussi les redevances forestières prévues par l'État du New

Hampshire, soit 10% de la valeur du bois récolté, ce qui représente environ un montant de 50 000\$ par an pour les municipalités. De plus, selon la procédure d'exemption prévue à cet effet, le conseil municipal de la forêt communautaire a pris la décision d'utiliser l'argent du fond dédié à la forêt communautaire pour payer le nouveau camion de pompier de la municipalité.

Emploi

Les retombées en emplois ne sont pas documentées. Les emplois créés sont probablement principalement dans le domaine de l'aménagement forestier (planification, aménagement, opérations, suivis), qui est l'activité qui génère le plus de revenus. Il y a aussi certainement des emplois, liés à la réalisation d'aménagements pour la faune ou à des fins écologiques. L'entretien et l'aménagement des sentiers doivent aussi engendrer des emplois. Les retombées en emplois directs doivent être somme toute modestes.

Accessibilité

Le territoire est libre d'accès au public. C'est une exigence de la servitude. Un stationnement est aménagé à l'une des entrées de la forêt. Un réseau de sentiers a été aménagé pour la randonnée pédestre, en ski ou en raquette. Les motoneigistes ont aussi accès à un réseau de sentiers. La chasse et la pêche y sont autorisées sans frais.

Éducation et sensibilisation

Le projet de forêt communautaire a permis l'aménagement d'un sentier d'interprétation de la nature offert aux résidents et aux visiteurs.

Environnement et paysage

La protection de l'environnement et du paysage est au coeur des préoccupations ayant mené à la création de la forêt communautaire. Le maintien d'un corridor naturel entre la partie nord et la partie sud de la Forêt nationale des Montagnes Blanches, en empêchant le déboisement et le développement immobilier de ce territoire, était une des principales préoccupations des initiateurs du projet. L'acquisition de la forêt par la municipalité et la mise en place d'une servitude de conservation forestière ont permis d'assurer cette retombée environnementale et paysagère. Les limitations imposées aux coupes forestières dans les zones d'altitude et le long des sentiers complètent la protection du paysage.

Qualité de vie

Les résidents ne souhaitent pas voir le territoire de leur municipalité devenir un secteur de développement immobilier pour la villégiature, car cela ne correspondait pas à leurs valeurs et à leur décision de vivre à cet endroit. La forêt communautaire leur assure que leur qualité de vie ne sera pas altérée dans le futur, tout en maintenant les emplois dans le domaine forestier, ce que la conservation intégrale du territoire n'aurait pas permis.

3.3.6. PROJETS DE DÉVELOPPEMENT FUTURS

Acquisition de nouveaux lots

L'acquisition de lots pour renforcer le rôle de la forêt communautaire en tant que corridor forestier nord-sud est envisagée.

Développement d'activités

L'acériculture est la nouvelle activité actuellement en développement. L'objectif est d'atteindre 40 000 entailles.

3.3.7. BILAN SWOT

Forces

- utilisation d'outils de gestion locaux (entre autres le plan d'intendance)
- implication et capacités d'intervenir de la communauté
- présence de leaders efficaces et inspirants
- bonne communication avec les citoyens
- intérêt de la part de la communauté et participation aux activités (journée de la forêt)
- rigueur organisationnelle (processus décisionnel, budgétaire et gouvernance enchâssés dans un document légal)
- aucun endettement
- bon potentiel forestier (érablière sucrière) qui assure des revenus intéressants

Faiblesses

- organisation basée sur le volontariat et possibilité d'un manque de relève

Opportunités

- coopération et coordination possibles entre les partenaires
- programmes gouvernementaux en place pour la création de la forêt
- outils législatifs existants (lois du New Hampshire qui encadrent la formation des forêts communautaires et, en bonne partie, leur gouvernance)
- opportunité de création d'un corridor qui favoriserait la connectivité entre deux grands massifs forestiers protégés.

Menaces

- manque éventuel de relève lors du départ des leaders volontaires

3.3.8. EXTRAPOLATION POUR LE PROJET DE FORET HEREFORD

Éléments « positifs » des forêts visitées intéressants à extrapoler à Forêt Hereford

- leader fort impliqué dans la gestion de la forêt communautaire
- développement d'un plan d'intendance s'inspirant des forces de celui de la forêt de Randolph
- renforcement de la structure organisationnelle (gouvernance, budget, processus)
- bonne communication avec la communauté (site web efficace, journée de la forêt)
- Forte motivation de la population à utiliser la forêt

Éléments « négatifs » des forêts visitées à éviter à Forêt Hereford

- limiter la dépendance au bénévolat

3.4. 13-MILES WOODS/ERROL COMMUNITY FOREST

Personne rencontrée : Bill Freedman, membre du conseil d'administration de la forêt communautaire d'Errol

La municipalité d'Errol compte une population d'environ 280 personnes. Sa population est en déclin depuis longtemps à l'image de celle du comté de Coos dans le New Hampshire où elle se trouve.

3.4.1. ORIGINE DU PROJET

Contexte de la création et opportunités

Dans les 1990, des changements quant aux modalités de l'impôt fédéral amènent les entreprises forestières et papetières à se départir de leurs terres. Ces terres sont alors souvent acquises par des fonds d'investissement à des fins de développement immobilier ou d'exploitation forestière intensive. Ce contexte suscite des craintes auprès de la population d'Errol concernant le devenir de ces terres. Les gens veulent en effet préserver ce qui les a amenés à vivre dans cette municipalité et ce qui caractérise leur milieu, soit sa qualité de vie et le récréotourisme. Des terres appartenant à la Lyme Timber Company sont en vente et face à cette conjoncture, et la population d'Errol décide alors de réaliser un projet de forêt communautaire sur celles-ci. Le territoire, d'une superficie de 7100 acres, comprend des peuplements matures de feuillus et de conifères, des ruisseaux à truites, ainsi qu'une forêt rare en plaine inondable. En 2005, l'acquisition des terrains se confirme.

Objectifs visés initialement par le projet

Les objectifs étaient de (1) posséder et de contrôler des terres forestières pour mettre en place un projet de conservation, par le maintien d'un corridor forestier entre deux aires protégées, et de (2) créer un certain niveau de développement économique. De plus, le projet ne devait pas augmenter le fardeau fiscal des citoyens, donc il devait s'autofinancer.

Outils législatifs et modes de financement utilisés pour la création de la FC

Pour réaliser le projet de forêt communautaire, un organisme sans but lucratif est fondé, la 13 Mile Woods Association, afin de pouvoir bénéficier d'un programme de crédit de taxes du gouvernement fédéral auquel la municipalité n'était pas éligible. Le financement du projet de 4 millions de dollars US provient de plusieurs sources. Un montant de 1 650 000 \$US a été fourni par le USDA Forest Legacy Program en lien avec la mise en place d'une servitude de conservation forestière. L'État du New Hampshire a octroyé une subvention de 350 000 \$US en vertu du « Land and Community Heritage Investment Program ». La municipalité d'Errol devait emprunter un montant de 2,2 millions de dollars US pour compléter le montage financier. Mais grâce à un crédit de taxes fédéral obtenu via un programme auquel était éligible le prêteur, le prêt fut réduit à 1,68 million de dollars US.

En 2012, l'association remet la propriété de la forêt communautaire à la municipalité d'Errol. Le titre de propriété comprend une servitude de conservation forestière, qui a pour objectif d'assurer une gestion durable de la forêt sur la propriété et de garantir un accès permanent à la forêt pour les membres de la communauté et les visiteurs, le tout en assurant des bénéfices économiques et des opportunités pour le développement à long terme de la communauté.

3.4.2. ACTIVITES REALISEES A LA FC, DÉLÉGATION /RESPONSABILITÉ DE CHACUNE ET REVENUS ASSOCIES

Récolte de la matière ligneuse

La seule activité lucrative réalisée à la forêt communautaire est la récolte de bois. La quantité maximale de bois récoltée par année correspond à la croissance estimée annuellement par les forestiers du gouvernement du New Hampshire, soit environ 0,5 corde à l'acre par année. Elle est inscrite dans le texte de la servitude de conservation forestière. La possibilité forestière se chiffre à 2700 cordes par an au maximum. Ce maximum peut être modifié avec l'accord de l'État du New Hampshire. La fertilité des sols assure un bon taux de croissance. La récolte est effectuée par des abatteurs manuels, selon des méthodes de coupe par trouée ou de coupe de jardinage. Le débardage est fait à l'aide d'une débardeuse à grappin.

Aucun aménagement intensif n'est permis par la servitude et aucune plantation n'est donc réalisée. L'objectif est de maintenir des peuplements mixtes. Pour atteindre les objectifs sylvicoles des forêts communautaires, Julie Renaud Evans du Northern Forest Center mentionne

qu'il est nécessaire de sortir de la « pulp mentality », qui n'est plus rentable compte tenu de la restructuration de l'industrie forestière régionale et de la fermeture des usines de pâtes et papier.

Activités récréatives

L'accès à la forêt est public. Il n'y a pas de frais exigés pour y accéder et pratiquer des activités récréatives (chasse, pêche, canot, quad, motoneige, randonnée). Il y a un sentier multifonctionnel sur le territoire. Il est projeté d'en aménager d'autres, mais la demande est faible.

Activités éducatives

Il n'y a pas d'activité éducative organisée dans la forêt communautaire d'Errol.

Existence de conflits entre différents usages

Selon Bill Freedman, membre du conseil d'administration de la forêt communautaire d'Errol, il n'y a pas de conflit entre les usagers de la forêt communautaire.

3.4.3. GOUVERNANCE ET GESTION

Comités présents et rôles / relation avec la municipalité

La forêt est gérée par un conseil d'administration ne comprenant pas d'élus municipaux, tel que prévu dans la loi du New Hampshire. Il est composé de cinq membres, mais il aurait été possible d'en avoir seulement trois selon la loi. Il y a aussi trois administrateurs suppléants dans le cas où un ou des membres du conseil d'administration sont absents. Les membres du conseil sont des bénévoles choisis par le conseil municipal. Le remplacement des membres du conseil d'administration est fait en rotation, ce qui évite le départ de tous les membres en même temps. Le conseil d'administration a de la difficulté à recruter de nouveaux membres, entre autres à cause de la petite population d'Errol. Il y a une séance du conseil d'administration par mois.

Le conseil d'administration élabore le budget de la forêt communautaire, qui est ensuite approuvé par la municipalité. Les surplus sont accumulés dans un compte pour le maintien de la forêt et non dans celui de la municipalité. Il y a des demandes d'une partie importante de la population à l'effet de pouvoir bénéficier des retombées financières de la forêt communautaire plus directement. Ces gens voient la forêt communautaire comme une source de revenus pour leur municipalité dévitalisée.

Outils de planification et de gestion des activités

Servitude de conservation forestière

L'État du New Hampshire s'assure du respect de la servitude de conservation forestière.

Plan d'intendance

Le plan d'intendance est réalisé par un consultant. Le dernier plan date de 2005.

Charte

Nous ne disposons pas de l'information s'il y a une charte ou un cadre réglementaire spécifique à la forêt communautaire.

Budget de la forêt et gestion des surplus

En date du mois de mai 2016, il restait 11 ans pour terminer de payer l'emprunt pour l'achat des lots. Le paiement annuel pour le remboursement de la dette s'élève à 75 000\$ US en 2016. Les résultats financiers ont beaucoup varié depuis le début du projet, tout dépendant de l'évolution du marché du bois et les volumes disponibles. En 2006, la valeur du bois coupé s'est élevée à 1 799 311 \$ US, alors qu'en 2012, elle était de 209 237 \$ US. Les revenus nets pour la période de 2006 à 2012 ont été de 1 705 599 \$US. Les revenus nets prévus pour la période de 2013 à 2022 sont estimés à 1 070 000 \$US.

Jusqu'à maintenant, les surplus sont utilisés pour payer la dette à payer, pour compenser les faibles prix du bois des dernières années et pour des projets d'aménagement de sentiers. La dette a ainsi été remboursée plus rapidement les premières années pour profiter des prix élevés pour le bois. Il a toutefois une pression qui est exercée par certains résidents pour que la municipalité puisse bénéficier de l'argent de la forêt communautaire.

La municipalité bénéficie de la taxe de 10% sur le bois récolté qui est prélevée par l'état lors de la vente de bois, et lui est remise ensuite.

3.4.4. RELATION AVEC LES CITOYENS

Participations des citoyens aux activités

Il n'y a pas d'activité organisée pour susciter la participation des citoyens.

Participation des citoyens aux décisions

Les citoyens d'Errol peuvent s'exprimer lors du dépôt du bilan annuel et de la présentation du budget annuel de la forêt communautaire au conseil municipal. À ce moment le conseil municipal peut prendre le pouls de la population et demander des modifications au budget annuel avant de l'adopter.

Moyens de communication avec les citoyens

Les citoyens sont informés annuellement lors du dépôt du bilan au conseil municipal.

3.4.5. RETOMBÉE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES A LA FC SUR LA COMMUNAUTÉ

Redevances

Au niveau économique, de 2005 à 2012 (Reaves et Ceroni, 2013), la gestion durable de la récolte de bois a permis de financer l'acquisition de la forêt par la municipalité sans augmenter les taxes municipales, en plus de générer plus de 1,7 million \$US en revenu net, de maintenir une réserve de fonds de deux ans pour faire face aux fluctuations du marché et de financer l'achat d'un terrain supplémentaire. En 2012, le volume de bois sur pied était évalué à 125 000 cordes pour une valeur de 6 millions \$US.

Emploi

En termes d'emplois, la forêt communautaire a généré plus de 2 millions de \$US en salaire dans le domaine de l'extraction forestière de 2005 à 2012, ce qui revient à supporter l'équivalent de deux emplois à temps plein en foresterie, ainsi que 10 emplois dans le domaine de l'industrie du bois (Reaves et Ceroni, 2013). La forêt communautaire a de plus permis de favoriser la création d'emplois dans le domaine du récréotourisme, en lien avec la présence des sentiers, du territoire de chasse et de pêche, ainsi que la préservation du paysage le long de la route et de la rivière Androscoggin, utilisées par les adeptes du plein air, les touristes et les villégiateurs.

Accessibilité

La réalisation du projet de forêt communautaire a permis de sécuriser l'accès public pour ses différents usagers (randonneurs, chasseurs, pêcheurs, motoneigistes, etc). Aucuns frais d'accès n'est exigés.

Conservation de la qualité des paysages

Le projet a permis de préserver la qualité des paysages.

3.4.6. PROJETS DE DEVELOPPEMENT FUTURS

Acquisition de nouveaux lots

Suite à l'acquisition des lots initiaux, un autre lot a été acheté grâce aux retombées financières de la récolte de bois. L'agrandissement de la forêt communautaire n'est par contre pas dans les projets à venir.

Développement d'activités

Le développement d'un réseau de sentiers de randonnée est envisagé, mais la demande n'est pas très forte en ce sens.

3.4.7. BILAN SWOT

Ces résultats économiques ont été atteints en conservant un paysage agréable le long de la route d'accès au village et en maintenant une forêt bien garnie et en santé. De plus, la mise en oeuvre du projet de forêt communautaire a donné l'opportunité à de nouveaux leaders volontaires de s'impliquer, ce qui contribue à bâtir la capacité communautaire de la municipalité (Reaves et Ceroni, 2013).

Forces

- Forêt ayant un bon volume de bois en qualité et en quantité à exploiter pour générer des revenus dès l'achat
- Présence de leaders volontaires
- Partenariat avec l'État du New Hampshire
- Programmes gouvernementaux
- Collaboration avec des organismes expérimentés
- Paiement rapide de la dette

Faiblesses

- Manque de diversité des activités de la forêt communautaire (éducation et récréotourisme)

- Peu de communication avec les citoyens
- Peu de participation des citoyens aux activités de la forêt
- -Dépendance au volontariat
- Clivage entre le conseil d'administration de la forêt et une portion importante de la population
- Absence d'affichage des accès à la forêt et aux sentiers, absence de plan disponible pour la population

Opportunités

- Partenariat avec l'État du New Hampshire
- Programmes gouvernementaux
- Collaboration avec des organismes expérimentés
- Développer davantage la multifonctionnalité de la forêt
- Profiter du potentiel récréotouristique de la région
-

Menaces

- Manque de relève pour siéger au conseil d'administration de la forêt
- Pression pour le versement de plus d'argent provenant des surplus à la municipalité

3.4.8. EXTRAPOLATION POUR LE PROJET DE FORET HEREFORD

Éléments « positifs » des forêts visitées intéressants à extrapoler à Forêt Hereford

- Leader fort impliqué dans la gestion de la forêt communautaire
- L'exploitation judicieuse de la forêt pour financer le projet

Éléments « négatifs » des forêts visitées à éviter à Forêt Hereford

- Le manque de multifonctionnalité de la forêt
- Une communication déficiente avec les résidents
- La faible utilisation de la forêt par la communauté (et le manque d'occasion de stimuler la population pour le faire)

3.5. BILAN DES QUATRE FORETS COMMUNAUTAIRES VISITEES

Le bilan présente une description sommaire de chaque forêt, une synthèse des forces, faiblesses, opportunités et menaces observées dans chaque forêt, ainsi que des éléments positifs intéressants à extrapoler à la Forêt Hereford et les éléments négatifs à éviter.

3.5.1. Contexte sommaire des quatre forêts communautaires

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Superficie	• 424 acres	• 1803 acres	• 7 100 acres	• 10 000 acres
Lieu et date de fondation	• Située au Vermont • 2012 • Propriété de la municipalité	• Située au New Hampshire • 2011 (premières démarches) et + • Acquisitions en cours de nouveaux lots • Propriété de la municipalité	• Située au New Hampshire • 2005 • Propriété de la municipalité	• Située au New Hampshire • 2001 • Propriété de la municipalité (1/3 du territoire municipal)
Principales activités réalisées à la forêt	• Activités éducatives importantes (lien fort avec l'école professionnelle) dont une infrastructure de cabane à sucre • Récolte de la matière ligneuse (tous les 15-20 ans en raison de la faible possibilité) et acériculture à venir • Activités récréatives limitées (chasse non organisée, sentiers VTT, sentier pédestre)	• Récolte de la matière ligneuse (coupe partielle annuelle, +/- 100 acres) • Activités récréatives limitées (chasse, pêche, quelques sentiers) • Activités éducatives non présentes, mais projets	• Récolte de la matière ligneuse (capacité annuelle de 6500 m³/2700 cordes). Bois sur pied présentant un bon potentiel. • Activités récréatives limitées (chasse, pêche, canot, quad, motoneige, randonnée) • Activités éducatives non présentes	• Récolte de la matière ligneuse (le plan d'intendance vise des coupes au deux ans) et acériculture. • Activités récréatives importantes (randonnée pédestre, club de randonnée, chasse, pêche, motoneige) • Activités éducatives (journée annuelle de la forêt communautaire)

3.5.2. Synthèse des forces

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Administration de la FC	• Forte implication bénévole des membres du comité de la FC, présents depuis le début	• Présence d'un leader au comité de la FC, avec une bonne expérience en foresterie (notamment pour le recrutement de nouvelles parcelles de territoire)	• Présence de quelques leaders efficaces depuis le début	• Présence de leaders efficaces et inspirants depuis le début
	• Capacité à faire financer des infrastructures significatives (cabane à sucre)	• Forte capacité à faire des demandes de subvention	• Capacités à gérer le projet et son financement	• Rigueur organisationnelle
		• Présence d'un cadre institutionnel respectant la législation de l'État du New Hampshire • Présence d'une charte établissant les processus décisionnels et budgétaires, ainsi que les règles de gouvernance	• Présence d'un cadre institutionnel respectant la législation de l'État du New Hampshire	• Présence d'un cadre institutionnel respectant la législation de l'État du New Hampshire • Présence d'un règlement municipal établissant les processus décisionnels et budgétaires, ainsi que les règles de gouvernance
	• Administration de la FC distincte de la municipalité			

Planification de la FC	• Aucune vision, mission clairement identifiées mais énoncé d'une mission éducative, néanmoins en lien avec le partenariat fort avec l'école professionnelle	• Vision et objectifs bien élaborés (voir le site web), incluant une approche forestière extensive consistant à travailler avec la régénération naturelle avec certaines approches novatrices (ex. : brûlage dirigé pour le chêne rouge), intégration de la notion de résilience forestière dans leur planification	• La forêt est gérée selon les buts suivants: - Conserver des espaces naturels publics - Maintenir une forêt exploitée de manière durable - Améliorer les opportunités récréatives pour les résidents et les touristes - Garder la forêt ouverte et accessible pour des usages variés	• Les buts identifiés dans le plan d'intendance se résument ainsi: - Pratiquer une exploitation forestière durable - Générer des revenus suffisants et à long terme - Préserver les paysages - Bonifier les aménagements récréatifs - Améliorer les habitats fauniques - Protéger les corridors riverains - Préserver le site patrimonial de la mine de cristal - Assurer l'entretien du réseau de chemins - Favoriser la réalisation d'activités éducatives et de recherche
-------------------------------	--	---	---	---

	● Gestion et planification (plan d'intendance forestière) réalisées par un professionnel, sous l'autorité du conseil d'administration et dans le respect de la servitude de conservation forestière			
Relation entre la FC, la municipalité et d'autres organisations	● Relations étroites entre la FC et l'école, favorisées par l'implication au conseil de la forêt, d'une personne occupant un poste important au conseil scolaire. ● Le comité de la FC fournit des informations à chaque rencontre du conseil municipal		● Le comité de la FC a la seule autorité pour administrer la FC. Le comité rend des comptes au conseil municipal par le dépôt d'un rapport annuel et le vote des politiques importantes (financières par ex) lors des réunions du conseil municipal.	● Le maintien de la vocation forestière est important pour l'acceptation du projet par le milieu
Relation avec les citoyens	● Maintien des communications avec la communauté par le biais du site de la ville	● Intérêt de la communauté pour le projet de FC	● Intérêt de la communauté pour le projet	● Intérêt de la communauté au projet de FC
		● Intérêt de plusieurs propriétaires locaux de boisés à vendre ou céder leurs lots à la FC	● Relations limitées, mais l'administration de la FC est bien perçue par les citoyens, qui approuvent la bonne gestion financière et les décisions d'aménagement	● Bonne communication avec les citoyens avec des moyens diversifiés (journée de la forêt communautaire, site web, journal)

Activités réalisées à la FC	• Nombreuses activités éducatives réalisées à la FC avec succès • Présence d'un sentier de randonnée en boucle de 3 miles. • Pratique de la chasse par les locaux	• Récolte de la matière ligneuse (annuelle ?)	• Récolte forestière est la principale activité. Bois sur pied présentant un bon potentiel et de bonne qualité. • Quelques sites d'intérêts offrent un accès facile au paysage forestier de la FC. • Le comité de la FC a investi 150 000 \$ (provenant d'une subvention) pour l'aménagement d'un sentier de VTT et de motoneige d'une longueur de 11 miles dans la FC	• Récolte forestière bénéficiant de bois sur pied présentant un bon potentiel (récolte de la matière ligneuse, érablière sucrière) • Sentiers pédestres déjà existants et gérés par un OBNL • Les VTT ne sont plus permis dans la FC (ni dans les chemins forestiers)
	• Bonne participation des étudiants et des habitants locaux aux activités de la FC	• Participation limitée de la communauté aux activités	• Participation limitée de la communauté aux activités	• Bonne participation de la communauté aux activités récréatives réalisées à la FC
Finances		• Revenus stables pour l'intendance actuelle, en recherche de fonds pour l'expansion de son territoire	• Paiement rapide de la dette • Revenu net annuel attendu de 100 000\$ pour la ville, par la récolte durable de bois.	• Aucun endettement • Revenus forestiers stables : récolte de bois aux 4-5 ans, revenus acéricoles annuels • Petit budget de fonctionnement (environ 75 000 \$)

3.5.4. Synthèse des faiblesses

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Administration de la FC	● Organisation dépendante du bénévolat, et du directeur de l'école comme «coordonnateur» de la FC à temps partiel	● Organisation dépendante du bénévolat (mais les citoyens n'accepteront jamais que le personnel soit rémunéré) ● Âge respectable des bénévoles impliqués		
	● Aucun employé permanent			
	● Implication citoyenne limitée à quelques personnes			
	● Absence de charte			
Planification de la FC	● Peu d'intérêt pour le développement d'activités récréatives		● Peu d'intérêt pour le développement d'activités récréatives	
	● Activités sylvicoles plutôt limitées. Pas vraiment de besoin de récolte en ce moment.			
	● Objectifs d'aménagement forestier qui semblent grossièrement définis, notamment pour la production de matière ligneuse. Approche forestière semblant être plus extensive qu'intensive, malgré les potentiels. Récolte durable conditionnée par la servitude forestière.			

	• Absence de zonage des productions et ressources de la forêt			
Relation entre la FC, la municipalité et autres			• Relations entre la FC et la municipalité semblent un peu tendue (en lien avec les priorités financières)	
Relation avec les citoyens	• Peu de participation et de consultations auprès des citoyens (surtout échange d'information pour le moment)			
		• Dépendance envers la bonne volonté des citoyens à vendre ou céder leurs lots pour les projets d'expansion de la FC	• Clivage entre le comité de la FC et une portion importante de la population qui souhaiterait que les surplus de la FC soient versés à la municipalité. • Les citoyens souhaitent principalement l'accès pour la chasse, les VHR et le maintien des revenus du bois (sans souci réel de la façon dont il est prélevé)	
Activités réalisées à la FC		• Peu d'attrait récréatifs particuliers (lots dispersés)		
	• Absence de revenus générés par les activités récréatives (chasse, randonnée, origine d'un contexte historique propre à la Nouvelle-Angleterre).			

	● Faible participation de la communauté aux activités réalisées à la FC			
	● Potentiel de conflits entre la chasse qui est l'une des activités prépondérantes et d'autres activités éventuelles (surtout avec les visiteurs et moins avec les citoyens locaux)			
	● Participation non souhaitée au programme de crédits carbone à cause de la trop petite taille de la FC			
		● Bois sur pied présentant peu de potentiel (médiocre qualité) / Peu de bois disponible pour des récoltes futures		
	● Application du concept de <i>Working forest</i> plutôt extensive			
Finances	● Revenus limités et disponibles seulement à intervalle de 15-20 ans	● Revenus limités et disponibles seulement à intervalle de 20-25 ans		

3.5.5. Synthèse des opportunités

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Gouvernance et administration de la FC	● Peut compter sur un employé permanent (à temps très partiel)			
		● Partenariat avec l’État du New Hampshire et présence d’outils législatifs qui encadrent la formation des FC		
	● Collaboration avec des organismes expérimentés			
Relation entre la FC, la municipalité et d’autres entités				● Coopération et coordination possibles avec les autres partenaires locaux (municipalité, organismes et gouvernement)
Activités réalisées à la FC	● Ouverture du Vermont Land Trust pour le maintien d’une piste de VTT dans la servitude forestière (c’est habituellement interdit dans les servitudes)	● Activités éducatives non présentes actuellement, mais projetées		
	● Possibilité d’un rapprochement avec Forêt Hereford pour développer de nouveaux projets récréatifs et/ou forestiers			

Finances	● Apport financier externe (dons privés et programmes gouvernementaux) pour la création de la FC			
	● Régime fiscal avantageux pour la création de la FC et le maintien de l'activité d'aménagement forestier (avec la «Yield Tax»)			
	● Apport financier externe pour la poursuite d'activités éducatives (dons d'organismes privés et publiques)			
Contexte régional	● Potentiel récréotouristique élevé de la région			
		● Présence de massifs forestiers protégés à proximité de la FC, qui justifient la création d'un corridor pour favoriser la connectivité entre les deux.	● Présence d'aires protégées à proximité qui pourraient contribuer à assurer une complémentarité, voire mousser l'achalandage dans la FC.	● Présence de massifs forestiers protégés à proximité de la FC, qui justifient la création d'un corridor pour favoriser la connectivité entre les deux.

3.5.6. Synthèse des menaces

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Gouvernance et administration de la FC	• Absence de cadre législatif au Vermont qui encadre les FC			
	• Manque de relève possible lors du départ des leaders volontaires			
Planification de la FC				
Relation entre la FC, la municipalité et d'autres entités			• Pression pour le versement d'une partie des surplus de la FC à la municipalité	
Activités réalisées à la FC	• Pression forte pour poursuivre le développement des activités de VTT			
Finances		• Dépendance à l'obtention de subventions pour financer l'acquisition de nouvelles parcelles		
Contexte régional	• Faiblesse du marché du bois de pâte, expansion des parcs fédéraux existants (refuges biologiques) causant ainsi la diminution de l'activité forestière dans le territoire de la Municipalité (et la baisse des revenus provenant de la Yield Tax)			

3.5.7. Synthèse des éléments positifs à extrapoler à Forêt Hereford

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Gouvernance et administration de la FC		• Avoir un leader fort impliqué dans la gestion de la FC		• Mettre en place une structure de gouvernance favorisant l'émergence d'un leadership local et durable de la FC
	• Avoir l'appui d'une tierce partie (Northern Forest Center) lors de la création de la FC et de sa promotion par la suite (totalement absent au Québec)			
	• Avoir l'aide du Trust for Public Land			
		• Avoir une charte	• Avoir un cadre institutionnel formel	• Avoir un document légal (règlement) qui encadre le fonctionnement de la forêt (gestion, budget, élection) pour officialiser le cadre organisationnel de la FC
Planification de la FC		• Avoir une vision stratégique à long terme	• Avoir un plan d'intendance forestière, comprenant une vision à long terme, facile à mettre à jour	• Avoir un cadre de planification territoriale rigoureux (plan d'intendance, incluant un processus de consultation défini)

	● Concrétiser la mission éducative par des Infrastructures	● Avoir une stratégie d'expansion		● Intégrer les initiatives régionales en conservation (ex: corridor écologique), en récréotourisme (ex: réseau de sentiers) ou autres
Relation entre la FC, la municipalité et d'autres entités	● Créer des liens serrés entre la FC, le milieu municipal et le milieu académique	● Créer des liens serrés entre la FC et le milieu municipal		● Contribuer au financement de la municipalité de manière générale ou investir les profits comme aide financière à des projets locaux (ex: camion de pompier)
	● Tenir informés les élus des municipalités concernant les finances de la FC			
Relation avec les citoyens		● Technique de recrutements de propriétaires pour agrandir le territoire		● Avoir une bonne communication avec la communauté (ex : Communication incluant une description régulière des bénéfices mesurés afin de permettre un intérêt accru et un support de la part de la communauté), leur fournir des opportunités de s'informer (journée portes ouvertes annuelle AVEC visite terrain), maintenir un site Web avec beaucoup d'information

Activités réalisées / fonction de la FC	• Développer la fonction éducative de la FC		• Maintien des activités en place avant le statut de forêt communautaire	• Mettre en valeur efficacement de la FC pour motiver la communauté à l'utiliser (présence d'infrastructure de parking, panneaux indicateurs, cartes des sentiers, etc.), s'assurer d'entretenir les lignes de lots de façon période (signe d'occupation du territoire)
Finances		• Générer des revenus de façon durable pour la municipalité	• Exploiter judicieuse les ressources lucratives de la forêt pour financer le projet	
Contexte régional	• Développer un partenariat entre Forêt Hereford et la FC Canaan afin de mettre en valeur le potentiel récréotouristique transfrontalier	• Développer une vision à long terme du territoire régional, pour l'expansion et la conservation		• Développer un partenariat avec une entreprise privée à des fins acéricoles

3.5.8. Synthèse des éléments négatifs à éviter à Forêt Hereford

	CANAAN	MILAN	13 MILE WOODS	RANDOLPH
Gouvernance et administration de la FC	• Être moins dépendant du bénévolat pour la gestion de la FC			
Planification de la FC	• Ne pas avoir de planification d'aménagement à long terme (dont les objectifs de production) et de zonage des différentes fonctions du territoire, notamment pour faire face au problème du surplus de bois de pâte			
Relation entre la FC, la municipalité et d'autres entités			• Ne pas financer suffisamment la municipalité ou des projets locaux (ne pas créer de retombées locales suffisantes ou une perception de la population en ce sens)	
Relation avec les citoyens	• Ne pas avoir de vision concernant la mobilisation citoyenne			
	• Avoir une communication déficiente avec la communauté			
Activités réalisées / fonction de la FC	• Proposer peu d'activités diversifiées à réaliser à la FC par la communauté			
	• Avoir une faible fréquentation de la FC par la communauté			
Finances	• Avoir des revenus qui sont dépendants d'une seule activité économique (la récolte de la matière ligneuse) dont le marché est actuellement peu favorable			

	• Avoir des revenus limités			
Contexte régional				

3.6. LE MODELE DE LA FORET COMMUNAUTAIRE AU QUEBEC

3.6.1. Contraintes présentes au Québec

- Les taxes municipales perçues sur les lots forestiers privés peuvent être beaucoup plus élevées au Québec qu'aux USA dans certaines régions, privant alors les municipalités de gros montants de taxes si les lots forestiers privés sont acquis par les municipalités pour en faire des forêts communautaires. L'actuelle pression fiscale au niveau des municipalités du Québec est défavorable à un projet de ce type. La création de forêts communautaires sur des lots privés au Québec exigerait pour les municipalités de créer des organismes à cette fin, qui seraient responsables de l'administration et la gestion des forêts communautaires. Ces organismes continueraient à verser des taxes foncières à la municipalité. En contrepartie, ils pourraient bénéficier du programme de remboursement de taxes foncières du gouvernement du Québec, comme c'est le cas à la Forêt Hereford. Il n'y aurait donc pas de pertes financières pour les municipalités. Elles pourraient ainsi tout de même être impliquées dans la gouvernance de ces forêts et s'en servir comme levier de développement.
- Les lots forestiers privés sont généralement de petite taille au Québec et un processus d'acquisition de terrains auprès de nombreux propriétaires serait nécessaire, et pourrait être de longue haleine.
- La mise en place d'une servitude de conservation forestière (incluant la vocation de production de matière ligneuse) sur un territoire forestier privé est un processus coûteux peu employé dans le contexte québécois pour la conservation de "working forests".
- La loi sur la protection du territoire et des activités agricole, ainsi que les réglementations régionales et municipales en matière forestière assurent un certain niveau de protection des territoires forestiers, mais pas à perpétuité.
- La tendance au Québec est davantage à la conservation intégrale, car la superficie en aires protégées est faible dans le sud du Québec comparativement aux cibles visées par le gouvernement. Des groupes tentent de développer l'utilisation de la servitude de conservation forestière, depuis 2010, mais sans succès.

3.6.2. Avantages et possibilité que représenterait le modèle de forêt communautaire

- Les municipalités régionales de comté (MRC) disposent souvent des terres publiques intramunicipales (TPI). Elles signent des ententes de délégation de gestion forestière et/ou territoriale avec le gouvernement du Québec à leur sujet. Les TPI pourraient constituer la base des FC, conditionnellement à l'augmentation de la durée des ententes et à l'élargissement des champs de compétences délégués (actuellement la chasse et la pêche ne font pas partie des compétences déléguées), ainsi qu'à une réduction des exigences administratives de la part du gouvernement du Québec à leur sujet.
- Plusieurs nations autochtones disposent d'un territoire forestier qui pourrait être géré en intégrant certains éléments du modèle de la forêt communautaire, ex. territoire de catégorie I à Eeyou Istchee.
- Un exemple de forêt communautaire avec une servitude de conservation forestière pourrait devenir l'occasion de tester un projet pilote d'aire protégée non stricte ou polyvalente, dont le modèle est en cours d'élaboration au MDDELCC. Ce modèle inclut des retombées socioéconomiques locales de l'exploitation de toutes les ressources permises. Les revenus d'exploitation possibles avec la servitude de conservation forestière réduisent les besoins financiers et la vocation forestière est protégée à perpétuité. Le gouvernement pourrait être le détenteur de la servitude dans les nouveaux projets. De plus, le statut d'aire protégée polyvalente permettrait une reconnaissance gouvernementale additionnelle.
- Optimisation des fonds des gouvernements pour l'acquisition de servitude de conservation forestière sur de plus grandes superficies, en comparaison avec les montants investis pour l'acquisition de lots privés destinés à des milieux naturels protégés avec conservation stricte.
- Plusieurs municipalités sont propriétaires de boisés de tailles importantes en tant que parc municipal (Ex. Montagne noire dans la municipalité de Ripon, Outaouais, projet à venir de la forêt Drummond). La protection de la forêt et l'aménagement à des fins récréotouristiques sont souvent les objectifs principaux de ces forêts. Le modèle de la

forêt communautaire pourrait-il permettre d'en améliorer la gestion (sans oublier le caractère « working forest des FC »)?

- Les parcs régionaux, lorsqu'ils sont jumelés à des ententes de délégation forestière et/ou territoriale, ainsi qu'à une vision forestière structurée peuvent être considérés comme une forme de foresterie communautaire, mais pas au point d'être qualifiés de forêt communautaire, comme c'est le cas en Nouvelle-Angleterre. Le gouvernement du Québec exerce un contrôle trop important sur les choix d'aménagement locaux. Le concept de Forêt de proximité en cours de définition offrira peut-être une occasion de faciliter la réalisation de projets de foresterie communautaire au Québec, en combinant les outils disponibles (ententes de délégations de gestion forestière, entente de délégation territoriale, parc régional).
- Si le Northern Forest Center ne peut travailler en sol canadien, il semble que le Open State Institute pourrait peut-être supporter des initiatives. Aussi, un maillage avec le Corridor appalachien (et sa priorité de concilier la conservation et la foresterie par la servitude de conservation forestière http://www.corridorappalachien.ca/fran/f2_3conciliation.html) pourrait aussi être envisagé.

4. PROPOSITIONS DE CHANGEMENTS AU MODÈLE DE GOUVERNANCE ACTUELLEMENT EN PLACE À FORÊT HERFORD

4.1. COMMUNAUTÉS VISÉES

Forêt Hereford inc. est un organisme de bienfaisance dédié au développement et à la mise en valeur d'une forêt communautaire dans le secteur du mont Hereford.

4.1.1. Différents types de communauté

Il est important en amont de tout projet de forêt communautaire de définir à quelle(s) communauté(s) ce projet fait référence. Trois types de communautés peuvent être définis : une communauté géographique, une communauté relationnelle et une communauté identitaire. Dans le cas de Forêt Hereford inc, elles se définissent comme suit :

- Géographique
 - o St-Herménégilde (671 habitants)
 - o East-Hereford (289 habitants)
 - o MRC de Coaticook (18 933 habitants)
 - o Estrie
- Relationnelle
 - o Groupes d'usagers (chasseurs, cyclistes, motoneigistes, etc.)
 - o Groupes d'intérêt (forestiers, environnementalistes, chercheurs)
- Identitaire (ex: autochtone)
 - o Ne s'applique pas dans le cadre de ce projet

Dans le cadre du développement et de la planification durable de l'aménagement d'une forêt, le type de communauté à privilégier pour une gouvernance participative et collaborative est celui de la communauté géographique. Il peut être pertinent d'y intégrer des communautés

relationnelles et identitaires liées au territoire. La gouvernance de la Forêt Hereford est actuellement fondée sur des communautés géographiques et relationnelles.

Compte tenu de l'existence du Comité de développement local des Trois Villages, qui coordonne le développement à l'échelle d'East Hereford, Saint-Herménégilde et Saint-Venant-de-Paquette, et sa reconnaissance locale, il serait pertinent de proposer qu'un représentant de FHI puisse participer à ce comité afin de consolider les liens entre les deux organismes.

Le CA de FHI est en accord avec la proposition de demander un siège pour la FHI au Comité de développement local des Trois Villages.

4.2. MISSION ET VISION DE L'ORGANISME

Dans le cadre du présent projet, il a été proposé de se pencher sur les textes de mission et vision de Forêt Hereford afin de voir si des changements opportuns pourraient y être proposés.

4.2.1. Situation actuelle

La vision et la mission actuelles de FHI sont les suivantes :

Vision:

- Une montagne au service de la communauté et ouverte sur le monde, que l'on doit mettre en valeur et protéger pour les générations futures;
- Une montagne accessible à tous, développée en respect de l'environnement et qui répond aux aspirations de la collectivité par une gouvernance exemplaire;
- Une montagne aux activités diverses et berceau d'expériences innovantes, qui contribue au développement local et régional.

Mission:

La raison d'être de Forêt Hereford Inc. (FHI) est de détenir et de gérer le mont Hereford et les terres adjacentes de manière à en améliorer le capital écologique et naturel, afin que la propriété soit un laboratoire autofinancé de gestion intégrée des ressources naturelles au bénéfice de la

communauté. FHI visera par ailleurs à favoriser le rayonnement du projet et ses retombées sur la qualité de vie des citoyens des deux municipalités ainsi que sur le développement régional à l'extérieur des limites de la propriété. Pour y arriver, FHI favorise la mise en valeur durable du territoire par l'application des meilleures pratiques en matière :

- D'aménagement forestier;
- De mise en valeur de la faune;
- De protection de la biodiversité et des autres éléments naturels du territoire;
- De mise en valeur de la production acéricole;
- D'activités récréatives extensives, telles que les randonnées, le vélo de montagne et la tenue d'évènements nationaux et régionaux en lien avec les activités de la propriété;
- D'accueil d'initiatives communautaires et éducatives;
- De travaux de recherche visant l'innovation dans les pratiques de gestion intégrée des ressources naturelles en forêt privée.

4.2.2. Propositions de changements

Plusieurs commentaires peuvent être formulés sur les énoncés actuels de la mission et de la vision de Forêt Hereford inc. :

- L'aspect développement socioéconomique est peu développé dans l'énoncé de la mission comparativement à son importance dans la vision. Dans les meilleures pratiques, il serait pertinent d'ajouter des points concernant le développement régional, tant social qu'économique.
- La mission ne spécifie pas qu'il y a un objectif d'opérer la Forêt Hereford suivant les principes d'une forêt communautaire, alors que la vision et les actions sont clairement ceux d'une forêt communautaire. La définition de forêt communautaire et une validation du concept par rapport à Forêt Hereford inc. permettent de la constater. C'est un territoire forestier qui respecte les quatre principes des forêts communautaires.
- Le statut de bienfaisance de Forêt Hereford inc. est central dans les obligations à respecter et influence grandement les décisions actuelles et futures de l'organisme. La notion de développement économique doit donc être subornée aux fins de bienfaisance.

Propositions de modifications :

Mission (nouvelle version)

La raison d'être de Forêt Hereford Inc. (FHI) est de détenir et de gérer le territoire de la Forêt communautaire Hereford en fonction des principes des forêts communautaires : soit une forêt contrôlée par la communauté, qui lui assure accès au territoire et à ses opportunités, tout en favorisant les retombées locales, qui est aménagée et utilisée pour des fins et des usages multiples, et qui est régie selon les principes du développement durable. FHI intervient donc de manière à améliorer le capital écologique et naturel de son territoire, afin que celui-ci soit un laboratoire autofinancé de gestion intégrée des ressources naturelles au bénéfice des communautés d'East Hereford et de Saint-Herménégilde, tout en favorisant le rayonnement et les retombées du projet au plan régional.

Concrètement, cette mission définit donc le territoire concerné comme une :

- Forêt contrôlée par la communauté (gouvernance locale)
 - o Le territoire de la Forêt Hereford est la propriété de l'organisme Forêt Hereford inc., un organisme de bienfaisance local à but non lucratif.
 - o La gouvernance de l'organisme est majoritairement locale et soumise à des élections lors d'une assemblée (conseil d'administration élu). La gouvernance de FHI se veut démocratique et participative.
 - o Le processus décisionnel de la FHI est collaboratif et consultatif. Il comprend des comités consultatifs, une assemblée annuelle et des assemblées extraordinaires.
- Forêt qui assure aux communautés l'accès au territoire et à ses opportunités, tout en favorisant les retombées locales
 - o L'exercice de ses fins de bienfaisance génère des retombées sociales et économiques (ex: emplois) dans les communautés.
 - o L'organisme verse aux municipalités des impôts fonciers.
 - o Elle est accessible et offre des opportunités de loisirs à la population.
 - o Elle régénère les portions dégradées de son territoire par une approche d'aménagement forestier durable, qui comprend notamment le reboisement et

- l'ensemencement d'essences forestières aujourd'hui raréfiées, approche pouvant être étendues aux propriétés voisines.
- o Elle favorise le développement d'activités récréotouristiques, au profit des résidents et des visiteurs.
 - o Elle est un territoire naturel pour le captage et la rétention d'eau, fournissant de l'eau potable à bon nombre de résidents.
- Forêt aménagée et utilisée pour des fins diverses et pour des usages multiples (multifonctionnelle)
 - o La Forêt Hereford est aménagée et utilisée à fins de restauration forestière, récréatives, fauniques, et environnementales.
 - Forêt gérée selon les principes du développement durable
 - o La Forêt Hereford comporte des zones de conservation et de protection bénéficiant à la région.
 - o Les pratiques d'aménagement forestier durable se veulent durables et novatrices et visent à restaurer l'écosystème forestier, entre autres la composition forestière, notamment afin de régénérer les portions dégradées et en favorisant le retour d'espèces forestières raréfiées.
 - o Le territoire est certifié selon la norme de certification forestière FSC.
 - o Elle contribue à la lutte aux changements climatiques par la vente de crédits de carbone.

Décision du conseil d'administration:

Le conseil d'administration de la FHI endosse le maintien de l'énoncé de vision déjà existant et la proposition de modification à la mission.

4.3. VISION DE LA GOUVERNANCE DE L'ORGANISME

4.3.1. Situation actuelle

Les décisions et actions de FHI sont prises en vue de la saine gestion de la propriété en misant sur la collaboration de la communauté et la participation active des partenaires siégeant aux deux

tables-conseils mises en place, soit la Table des Usagers et la Table Foresterie Conservation. La gestion de la propriété doit se faire de façon transparente dans le but de respecter les objectifs de FHI et en gardant en tête la vision établie, sans pour autant mettre en péril la capacité de la corporation à respecter ses importantes obligations financières et de conservation. Ayant comme volonté de soutenir le développement économique de sa région, FHI tentera, pourvu qu'elle obtienne des prix concurrentiels équivalents, d'encourager l'économie locale dans ses achats et attributions de contrats et de favoriser le développement d'emplois locaux saisonniers ou réguliers.

4.3.2. Propositions de changements

Plusieurs commentaires peuvent être formulés sur la situation actuelle:

- La première phrase est ambiguë: « ...en misant sur la collaboration de la communauté... » devrait plutôt s'écrire « en collaboration avec la communauté... ». Cette formulation serait plus ouverte, montrant que la communauté fait partie du projet de forêt communautaire et qu'elle n'est pas qu'une utilisatrice du projet.
- La vision de la gouvernance est plutôt succincte et consiste plutôt en des actions mises en place. Elle ne développe pas l'idée de gouvernance exemplaire de la vision. Un énoncé des principes et des valeurs associés à une gouvernance exemplaire devrait être formulé.

Propositions de modifications :

La gouvernance de Forêt Hereford inc. se veut une gouvernance participative et collaborative, associant le conseil d'administration, la communauté, les usagers et les groupes intéressés, fondée sur des valeurs et des principes de légitimité, d'imputabilité et d'équité. À ces fins, la gouvernance visera:

- un processus décisionnel formel;
- l'accès au processus de décision;
- la transparence des décisions;
- la représentativité de la communauté et des parties prenantes;
- un processus d'élection et de nomination formel;
- un programme de suivi des actions et des décisions;
- une répartition équitable des coûts et des bénéfices.

Décision du conseil d'administration :

Le conseil d'administration de FHI accepte cette proposition de modification à la vision de la gouvernance.

4.4. PROCESSUS DECISIONNELS ET CONSULTATIFS EN PLACE

La gouvernance de Forêt Hereford inc. implique la mise en œuvre de plusieurs processus décisionnels et consultatifs, certains courants, d'autres ponctuels. Une analyse des processus actuellement en place est présentée dans la figure 1.

On retrouve :

- Un processus décisionnel courant : le conseil d'administration ;
- Deux processus décisionnels ponctuels : l'assemblée annuelle et les assemblées extraordinaires ;
- Des processus consultatifs courants : la Table Foresterie Conservation et la Table des Usagers
- Aucun processus consultatif ponctuel.

Les sections suivantes décrivent en détail chacun de ces points et présentent une analyse avec des propositions de changement. La version intégrant les modifications proposées et acceptées par le C.A. sont présentées à la figure 2.

À noter que d'autres propositions de modifications ont été formulées par le comité de pilotage, certaines relativement majeures (ex ; l'ajout d'une table consultative en lien avec le secteur socioéconomique). N'ayant pas été retenues par le C.A., elles ne sont pas présentées dans le présent document.

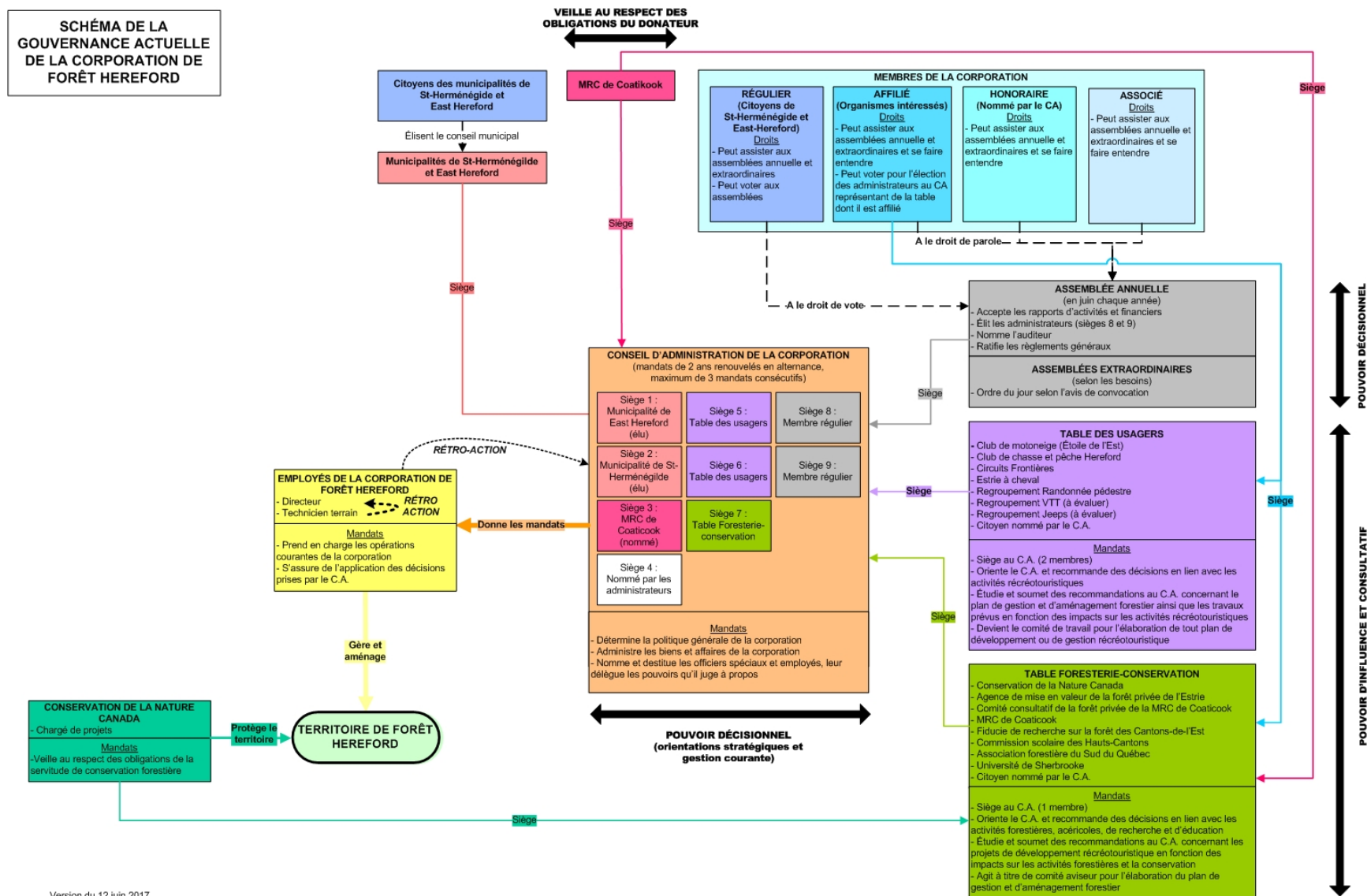


Figure 1. Gouvernance actuelle de Forêt Hereford

4.4.1. Processus décisionnels courants

L'organisme Forêt Hereford inc. est dirigé par **un conseil d'administration** composée de neuf membres :

- Trois membres sont déterminés selon un processus géographique (deux élus municipaux et un représentant de la MRC de Coaticook).
- Trois membres sont déterminés selon leur appartenance à un groupe d'utilisateurs (deux à la Table des Usagers) ou d'intérêt (un à la Table Foresterie Conservation).
- Deux membres sont déterminés selon leur appartenance géographique ou « fiscale » (citoyens ou contribuables des municipalités locales de Saint-Herménégilde et d'East Hereford).
- Un membre est déterminé selon son expertise par le conseil d'administration, sans nécessairement avoir de lien géographique.

Cette composition du conseil d'administration est représentative de la communauté, de certains groupes d'utilisateurs (chasseurs, cyclistes, motoneigiste) et d'intérêt (foresterie et conservation). Le conseil d'administration veille à assurer la prise en compte du développement socioéconomique local et régional dans la gestion de la Forêt Hereford.

Commentaire sur la situation actuelle :

Il serait pertinent de définir le poste occupé par le représentant de la MRC, afin de s'assurer que la personne choisie par la MRC ait des compétences en développement régional et un intérêt professionnel envers le projet de la Forêt Hereford.

Proposition de modifications :

Il pourrait être spécifié dans les règlements de FHI que le représentant de la MRC doit être un professionnel au sein de l'organisme, pour établir qu'il ne doit pas s'agir d'un élu.

Décision du conseil d'administration :

Le conseil d'administration de la FHI appuie cette proposition de modification à ses règlements généraux.

4.4.2. Processus décisionnels ponctuels

L'assemblée générale annuelle se tient au mois de juin de chaque année. Elle vise à prendre certaines décisions structurantes concernant les règlements généraux, le choix de l'auditeur et l'élection des administrateurs aux sièges 8 et 9. Elle étudie les états financiers et les approuve, ainsi que le rapport d'activités. Seuls les membres réguliers, soit les citoyens et les contribuables d'East Hereford et de Saint-Herménégilde, et les administrateurs en fonction ont un droit de vote.

Des assemblées extraordinaires peuvent être convoquées par le conseil d'administration ou par requête écrite de 20 membres ou 10% des membres ayant droit de vote.

Commentaires sur la situation actuelle :

L'adoption des documents de planification à long terme, comme le plan directeur de la FHI et le plan de gestion forestière (documents établis sur un horizon de 20-25 ans) devrait faire l'objet d'un processus consultatif comprenant une présentation lors de l'assemblée générale annuelle, avant leur acceptation par le conseil d'administration. La présentation de ces documents de planification à l'assemblée générale annuelle renforcerait leur légitimité et leur validité au sein de la communauté et pour les parties prenantes.

Propositions de modifications :

Une procédure d'adoption des documents de planification devrait être officialisée dans un document du type politique de gouvernance. Une procédure de modification devrait également être définie en cas de changement apportés à ces documents avant leur échéance. Leur processus de révision aurait aussi à être spécifié dans la politique.

Décision du conseil d'administration :

Le conseil d'administration de la FHI entérine cette proposition de définir des procédures concernant l'adoption, la modification et la révision des documents de planification. Ceci sera éventuellement officialisé par une Politique de gouvernance sur les procédures de consultation.

4.4.3. Processus consultatifs courants

Deux comités consultatifs existent et sont consultés périodiquement : une Table des Usagers et une Table Foresterie Conservation

Table des Usagers : la cohabitation avec les usagers

FHI préconise la collaboration entre les usagers afin de mettre en place une cohabitation harmonieuse parmi ceux-ci et ce, dans le respect de la biodiversité, des règles et restrictions reliées à la servitude de conservation forestière et des activités forestières ayant lieu sur la propriété. La volonté est de rendre la propriété accessible à la communauté pour la pratique d'activités de plein air et de loisir selon les meilleures pratiques de gestion des activités récréotouristiques en milieu forestier. La mise en place de partenariats, de conditions et de règles de conduite est essentielle afin d'arrimer les intérêts des différents usagers.

FHI souhaite offrir un environnement naturel invitant pour l'utilisation récréative du territoire par la communauté locale, régionale et touristique. Pour y parvenir, FHI mise sur la préservation du paysage forestier afin que le territoire demeure une destination de choix des différents adeptes. De façon plus spécifique, FHI vise à :

- Créer une synergie entre les usagers afin d'entreprendre des projets communs d'infrastructure et de mise en valeur des activités sur le territoire;
- Offrir un forum ouvert pour les discussions entre les usagers pour contribuer à la cohabitation harmonieuse;
- Coordonner les besoins et les demandes des différents groupes d'usagers;
- Développer le potentiel et gérer les activités récréotouristiques du territoire en respect avec la Servitude de conservation forestière;
- Contribuer à la qualité de vie des habitants de la région en leur offrant un endroit de choix à proximité pour leurs différentes activités récréatives;
- Promouvoir l'utilisation récréative du territoire auprès de la communauté locale et régionale.

La Table des Usagers est actuellement composée d'un représentant de chacun des groupes suivants: motoneigistes, chasseurs/pêcheurs, utilisateurs équestres, représentant de la randonnée

pédestre, utilisateurs des pistes de vélo de montagne et citoyens nommé par le C.A.. Elle vise l'harmonisation des activités des usagers entre eux et par rapport aux travaux d'aménagement forestier durable.

La Table des Usagers doit aussi agir à titre de comité de travail pour la planification du développement ou la gestion des infrastructures récréotouristiques.

Table Foresterie-Conservation: l'aménagement forestier durable

FHI vise à rehausser la qualité de la forêt tout en conservant son équilibre écologique et floristique, à assurer la conservation perpétuelle de sa biodiversité et à mettre en valeur sur une base durable son potentiel forestier, faunique et acéricole en utilisant les meilleures pratiques d'aménagement du milieu forestier dans le respect de la Servitude de conservation forestière ainsi qu'en favorisant la cohabitation harmonieuse avec les autres usages de la propriété. Plus précisément, FHI vise à :

- Planifier l'aménagement du milieu forestier à court comme à long terme en prenant en compte les besoins et obligations en matière de conservation, de multiusages et de retombées socioéconomiques pour la propriété et la région;
- Régénérer la forêt avec l'objectif d'améliorer le capital forestier par des interventions sylvicoles appropriées, visant l'enrichissement des peuplements dégradés avec des essences nobles et indigènes;
- Restaurer et hausser la qualité du patrimoine forestier dans un objectif d'expérimentation, d'éducation, de démonstration et/ou de rentabilité tout en se limitant aux superficies déjà identifiées dans le Rapport de documentation de base de la Servitude de conservation forestière (RDB);
- Assurer la protection et le maintien à long terme de la diversité biologique et des autres valeurs naturelles du site;
- Promouvoir et utiliser des pratiques rationnelles de gestion et d'intervention afin d'assurer une productivité durable;
- Tenir à jour notre connaissance scientifique de l'aménagement durable de la forêt méridionale;

- Initier ou collaborer à des travaux de recherche visant l'innovation en foresterie et dans les pratiques de gestion intégrée des ressources naturelles en forêt privée;
- Développer des infrastructures en prenant en considération l'accessibilité, la proximité des services, le respect de la réglementation et la minimisation des impacts sur la biodiversité;
- Déployer un réseau routier intelligent où l'on améliorera les chemins actuels, par le développement de nouveaux tronçons et par la remise en production de certains autres (chemins temporaires);
- Mettre en valeur le potentiel acéricole avec les meilleures pratiques dans ce domaine tout en assurant un aménagement forestier durable de ces sites;
- Maximiser les revenus en récoltant la « possibilité forestière » calculée selon les critères compatibles avec l'aménagement forestier durable, en façonnant et destinant le bois aux usages ayant les meilleures valeurs ajoutées et en assurant une mise en marché compétitive;
- Se concerter avec les autres utilisateurs de façon à maximiser la synergie des actions de chacun au bénéfice de la propriété (ex. Servitude de conservation forestière, calendrier, sentiers, chemins, habitat faunique, activités).

La Table Foresterie-Conservation est actuellement composée d'un représentant de chacun des groupes suivants: Agence de mise en valeur de la forêt privée, Comité consultatif de la forêt privée de la MRC de Coaticook, Conservation de la nature Canada, MRC de Coaticook, Fiducie de recherche sur la forêt des Cantons-de-l'Est, Commission scolaire des Hauts-Cantons, Association forestière du Sud du Québec, Université de Sherbrooke et citoyen des municipalités locales.

Ce comité agit à titre de comité-aviseur pour l'élaboration du plan de gestion et d'aménagement forestier. Cette table pourrait contribuer davantage à l'analyse du suivi des activités forestières.

Propositions de modifications :

- Le nom de table devrait être « Forêt et Conservation » pour être moins limitatif.

- L'organisme de bassin versant de la rivière St-François pourrait être inclus dans la Table Foresterie-Conservation. La portion nord-ouest du territoire de Forêt Hereford inc. est comprise dans le bassin versant.
- Il serait judicieux de s'assurer d'une diversité de compétences à la Table Foresterie-Conservation, afin entre autres d'avoir des représentants ayant des connaissances du milieu faunique.
- Le rôle, le mandat et les processus de consultation associés aux tables devraient être définis dans le règlement ou une politique de gouvernance de FHI pour les officialiser et ainsi éviter de possibles imbroglios.
- La planification des travaux d'aménagement forestier durable devrait être présentée aux tables consultatives par le conseiller forestier responsable (ex: AFA des Sommets), et non par le directeur de FHI, afin que la responsabilité des travaux réalisés soit assumée par celui-ci face aux comités. Le conseiller forestier responsable devrait participer aux comités en tant qu'invité pour présenter les travaux ou écouter les demandes des parties prenantes lorsque cela est pertinent.
- Étant donné la difficulté d'intégrer un intervenant du milieu touristique aux tables existantes, il faudrait assurer la présence de FHI au sein des organismes de développement touristique de la région.

Décision du conseil d'administration:

Le conseil d'administration est en accord avec toutes les propositions concernant les processus consultatifs courants à la FHI.

4.4.4. Processus consultatifs ponctuels

Aucun processus consultatif ponctuel n'est formellement établi. Un processus ad hoc été élaboré pour le projet du zonage fonctionnel dans le cadre de l'exercice de planification intégrée à la Forêt Hereford.

Propositions de modifications :

Il serait pertinent de définir le cadre des processus de consultation ponctuels et de l'intégrer dans un document officiel de la FHI (ex : politique). Un comité de travail, formé du conseil d'administration et des ressources externes nécessaires, pourrait être formé au moment opportun.

Décision du conseil d'administration:

Le CA de FHI est sensible au risque de surcharge de travail en ajoutant plusieurs politiques de consultation diverses. Ainsi, il opte plutôt pour considérer son processus de consultation courant comme processus de consultation ponctuel. Par contre, il se garde l'opportunité si besoin est, d'y ajouter des intervenants invités, comme cela a été fait dans le cadre du comité consultatif pour le zonage fonctionnel ou de réaliser des consultations allégées via des sondages web par exemple.

Un processus type d'élaboration et d'adoption d'une planification intégrée est proposé ci-dessous à titre d'exemple (valide pour 20 ans):

- Connaissance du territoire et de la communauté (professionnels)
- Cueillette et analyse des données territoriales et socioéconomiques
- Diagnostic FFOM
- Scénarios

1- Définition des besoins et des attentes de la communauté visée (professionnels)

- Réalisation de consultations:
 - comité de travail (conseil d'administration, plus invités pertinents si nécessaire)
 - comités consultatifs

2- Définition d'orientations et d'objectifs préliminaires (professionnels)

- Utilisation des connaissances du territoire et de la communauté, ainsi que des besoins et des attentes identifiés

3- Validation des orientations et des objectifs

- Consultations du comité de travail et des comités consultatifs

4- Élaboration d'un document de planification intégrée, comprenant des mesures de suivi (professionnels)

- Utilisations des orientations et des objectifs

5- Validation du document de planification intégrée

- Consultation du comité de travail et des comités consultatifs

6- Approbation du document de planification intégrée

- Présentation lors de l'assemblée générale annuelle
- Approbation par le conseil d'administration

7- Mise en œuvre et suivi

- Supervision et réalisation des actions, des tâches et des projets (employés/comités/parties prenantes/sous-traitants)
- Suivi par les personnes concernées (CA/comité/employés)

Dans le cas de la planification intégrée de Forêt Hereford, voici les étapes qui ont été réalisées :

1- Définition des besoins et des attentes de la communauté visée

- Réalisation d'entrevues individuelles auprès de nombreux intervenants (conseil d'administration, table consultative Forêt-Conservation, table consultative des usagers, autres invités pertinents). Ces derniers représentent à peu de chose près le comité consultatif qui a été créé par la suite.

2- Définition d'orientations et d'objectifs préliminaires

- Utilisation des connaissances du territoire et de la communauté, ainsi que des besoins et des attentes identifiés.

3- Présentation des orientations et des objectifs

- Validation des résultats lors d'une rencontre du comité consultatif.

4- Élaboration du zonage fonctionnel

- Utilisations des orientations et des objectifs.
- Consultations auprès du comité consultatif.

5- Approbation du zonage fonctionnel

- Approbation par le conseil d'administration.
- Présentation lors de l'assemblée générale annuelle.

6- Élaboration du plan d'action

- Présentation sommaire lors de l'assemblée générale annuelle.
- Consultation auprès des membres par courriel.
- Approbation par le conseil d'administration.

7- Mise en œuvre et suivi du plan d'action

- Supervision et réalisation des actions, des tâches et des projets (employés /comités /parties prenantes /sous-traitants).
- Suivi par les personnes concernées (CA/comité/employés).

4.5. PROCESSUS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Aucun document officiel ne prévoit de processus de suivi et d'évaluation, à l'exception de l'adoption des états financiers et du rapport d'activités par l'assemblée annuelle.

Propositions de modifications :

- Un processus de suivi et d'évaluation devrait être mis en place et spécifié dans un document officiel de la FHI.
- Le ou les responsables des activités de suivi et d'évaluation des résultats devraient être clairement identifiés. Certains administrateurs pourraient se charger de cette responsabilité.

Décision du conseil d'administration:

Le conseil d'administration accepte les propositions concernant le suivi et l'évaluation des résultats, intégré dans une politique à rédiger.

4.6. RESUME DES RECOMMANDATIONS APPLICABLES AU MODELE DE GOUVERNANCE DE FORET HEREFORD INC.

1. Avoir un leadership fort impliqué dans la gestion de la Forêt communautaire;
2. Mettre en place une structure de gouvernance favorisant l'émergence d'un leadership local et durable de la Forêt communautaire;
3. Avoir un cadre de planification territorial rigoureux (plan d'intendance ou de mise en valeur), intégrant une vision à long du développement intégré de l'ensemble des ressources;
4. Concrétiser la mission éducative par des infrastructures d'accès et des visites;
5. Avoir une stratégie d'expansion territoriale;
6. Intégrer les initiatives régionales en conservation (ex: corridor écologique), en récréotourisme (ex: réseau de sentiers) ou autres, afin de contribuer à répondre aux enjeux régionaux;
7. Développer une vision à long terme du territoire régional, pour l'expansion et la conservation;
8. Poursuivre le développement de liens serrés entre la Forêt communautaire, le milieu municipal et le milieu académique;
9. Maintenir et développer une bonne communication avec la communauté (ex : communication incluant une description régulière des bénéfices mesurés afin de permettre un intérêt accru et un support de la part de la communauté), leur fournir des opportunités de s'informer (journée portes ouvertes annuelle AVEC visite terrain), maintenir un site Web avec beaucoup d'informations;

10. Mettre en valeur efficacement la Forêt communautaire pour motiver la communauté à l'utiliser (présence d'infrastructure de stationnement, panneaux indicateurs, cartes des sentiers, etc.), s'assurer d'entretenir les lignes de lots de façon périodique (signe d'occupation du territoire);
11. Exploiter judicieusement les ressources lucratives de la Forêt pour financer le projet;
12. Développer un partenariat entre la Forêt communautaire Hereford et la Forêt communautaire de Canaan afin de mettre en valeur le potentiel récréotouristique transfrontalier;
13. Diminuer la dépendance au bénévolat pour les activités et la gestion courantes de la Forêt communautaire;
14. S'investir professionnellement et financièrement dans des projets locaux, afin d'augmenter le rayonnement et la reconnaissance du projet de la Forêt communautaire et optimiser son effet de levier;
15. S'impliquer officiellement au sein du Comité de développement local des Trois Villages;
16. Laisser l'opportunité aux citoyens qui le souhaitent, de s'impliquer au sein de leur forêt communautaire ;
17. Apporter des modifications à la mission de FHI afin mieux intégrer les aspects de forêt communautaire et les obligations de bienfaisance;
18. Apporter des modifications à la vision de gouvernance de FHI afin de bien exposer son exemplarité;
19. Préciser, dans les règlements de FHI que le représentant de la MRC doit être un professionnel au sein de l'organisme, pour établir qu'il ne doit pas s'agir d'un élu;
20. Définir, par le biais d'une politique de gouvernance spécifique, des procédures concernant l'adoption, la modification et la révision des documents de planification intégrée;
21. Modifier le nom de la Table Foresterie Conservation pour Table Forêt Conservation;
22. Inviter l'organisme de bassin versant COGESAF à se joindre aux travaux de la Table Forêt Conservation;
23. S'assurer d'une diversité de compétences à la Table Forêt Conservation afin d'avoir des représentants avec des connaissances du milieu faunique;

24. Mieux définir le rôle, le mandat et les processus de consultation associés aux tables consultatives dans une politique de gouvernance afin de les officialiser et ainsi éviter de possibles imbroglios;
25. Associer le conseiller forestier responsable des travaux d'aménagement forestier durable, aux travaux du processus consultatif (les deux tables consultatives), en tant qu'invité pour présenter les travaux ou écouter les demandes des parties prenantes, lorsque cela est pertinent.
26. Assurer la présence de FHI au sein des organismes de développement touristique de la région afin de développer des relations de partenariats, de complémentarité et de positionnement régional de l'offre touristique;
27. Considérer le processus de consultatif courant comme étant le processus de consultation ponctuel, en se gardant l'opportunité d'y ajouter des intervenants invités, comme cela a été fait pour le comité consultatif pour le zonage fonctionnel
28. Ajouter dans une politique de gouvernance un processus de suivi et d'évaluation, en précisant que les personnes responsables (administrateurs, employés, etc.).

CONCLUSION

Une revue de littérature relativement exhaustive, incluant des études de cas nord-américaines, ontariennes et québécoises, et la visite de quatre forêts communautaires situées au Vermont et au New Hampshire ont permis de documenter de nombreux aspects du modèle des forêts communautaires. Les forces, faiblesses, opportunités et menaces des forêts communautaires documentées ont ensuite servi de guide pour proposer les éléments positifs à éventuellement extrapoler au modèle actuel de Forêt Hereford et les éléments négatifs à éviter. Les résultats issus de cette recherche permettent d'affirmer que cet exemple de forêt communautaire est fonctionnel et bien adapté à son milieu local. Plusieurs recommandations visant l'amélioration du modèle actuel de Forêt Hereford ont néanmoins été proposées, notamment en lien avec la représentation de certains organismes locaux aux tables consultatives. Les démarches en cours de réalisation à Forêt Hereford renforceront fort probablement son organisation, tout en permettant d'accroître la force d'application des principes des forêts communautaires.

Toutefois, malgré ce succès et les pistes d'améliorations pour la gouvernance de ce territoire qui seront mises en œuvre prochainement, l'historique de création particulier de Forêt Hereford inc., soit la donation d'un vaste domaine privé, soulève des doutes sur sa reproductibilité dans le contexte québécois. Des changements importants aux cadres légal et gouvernemental seraient par exemple nécessaires pour l'application de ce modèle sur terres publiques. La généralisation de l'application du modèle de forêt communautaire de la Nouvelle-Angleterre suppose probablement aussi une adaptation au contexte social et culturel du Québec, en particulier en ce qui a trait au financement fortement dépendant de levées de fonds privés et à l'implication bénévole sur laquelle repose la gestion des forêts communautaires américaines.

La seconde partie du projet permettra de tester ce modèle de gouvernance dans le cadre d'un exercice de planification intégrée, et plus précisément lors de la réalisation du zonage fonctionnel⁶ du territoire, outil essentiel à tout exercice de planification intégrée des ressources d'un territoire. Finalement, des suivis concernant la mise en œuvre des recommandations

⁶ Le **zonage fonctionnel** consiste en une répartition du territoire en zones, dont on définit les objectifs et les conditions d'utilisation des différentes ressources, pouvant comprendre divers niveaux d'intégration possibles entre plusieurs ressources.

proposées seraient essentiels pour mieux connaître les conditions de réussite de Forêt Hereford en contexte québécois et ainsi envisager la multiplication de ce type d'initiative forestière.

RÉFÉRENCES

Baker, M. et J. Kusel. (2003) Community forestry in the United States: learning from the past, crafting the future. Island Press. Washington DC. 247 p.

Blais, A. et C. Gosselin (2011) Forêt de proximité du mont Gosford. Mémoire rédigé dans le cadre de la consultation sur les orientations relatives à la mise en place et au fonctionnement des forêts de proximité. Sentiers frontaliers inc. 6 p.

Boucher, J. L. et G. Chiasson, G. (2013) Chapitre 6: Habiter la forêt : quelles modalités de gouvernance, in: Chiasson, G. et E. Leclerc dir. (2013) La gouvernance locale des forêts publiques québécoises: Une avenue de développement des régions périphériques? Presses de l'Université du Québec. Québec. 252 p.

Boulfroy, E., G. Lessard, G. Joannis, J. Fink, D. Blouin, D. J.-F. Bissonnette et D. Senay. 2017. Développement d'un modèle de gouvernance des ressources du territoire inspiré du concept de forêts communautaires des É.-U. dans un exercice de planification intégrée à la Forêt Hereford. Proposition du zonage fonctionnel. Centre d'enseignement et de recherche en foresterie de Sainte-Foy inc. (CERFO), Université Laval, Université du Québec en Outaouais et Forêt Hereford inc. Rapport 2017-09. 192 pages + 9 annexes.

Bouthillier, L. et H. Dionne. (1995) La forêt à habiter: la notion de « forêt habitée » et ses critères de mise en oeuvre. Rapport pour le Service canadien des forêts. Ministère des Ressources naturelles du Canada. Québec

Bullock, R. C. L. et K. S. Hanna. (2012) Community forestry: local values, conflict and forest governance. Cambridge University Press. Cambridge. 186 p.

Castonguay, A. (2012) La politique gouvernementale sur les forêts de proximité: Les gestionnaires devront faire preuve de transparence. Progrès forestiers, printemps 2012, p. 4-6.

Communities Committee. (2008) Acquiring and Managing A Community-Owned Forest: A Manual for Communities. Baltimore. 40 p.

Eastern Ontario Model Forest. (2010) Community Forests. [En ligne] Disponible au http://www.eomf.on.ca/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=206&Itemid=367 . Citée le 18 avril 2016.

FAO (2016) Forty years of community-based forestry: a review of its extent and effectiveness. FAO Forestry Paper 176. Rome. 168 p.

Horizon Multirésource (2008) Plan de protection et de mise en valeur de la forêt Larose. Comtés unis de Prescott et Russell. 220 p.

Krogman, N et T. Beckley. (2002) Corporate « Bail-Outs » and Local « Buyouts »: Pathways to Community Forestry? Society and Natural Resources, n°15, p.109-127.

Leclerc, É. (2014) La forêt Larose, un espace d'expression de la francophonie dans l'Est ontarien?, Les savoirs de la gouvernance communautaire, vol. 6, no 1, p. 7.

Lessard, G. (2014) Entrevue avec Luc Bouthillier: « Forêt communautaire: tentatives, échecs et perspectives ». Histoires forestières, Printemps 2014, p. 34-41.

Lyman, M.W. et al. (2007) A Community Investment Strategy : Community Forests. Community Forest Collaborative, 76 p.

Lyman, M.W., et al. (2013) New England's Community Forests: Comparing a Regional Model to ICCAs. Conservation and Society, 11(1), p.46-59.

Masse, S. et M.C. Sirois. (1995) La foresterie communautaire: concept, champs d'application et enjeux. Ministère des Ressources naturelles du Canada. Québec. 80 p.

Moote, M. A. (2008) Chapter 13: Collaborative forest management in: Donoghue, E. M. et V. Sturtevant, éd. (2008) Forest community connections: implications for research, management, and governance. Resources for the future. Washington DC. 280 p.

MRC de Bellechasse et MRC des Etchemins, en coll. Corporation d'aménagement et de développement du Massif du Sud (2014) Plan d'aménagement et de gestion des activités du Parc régional du Massif du Sud. 137 p.

Municipalité régionale de comté du Granit (2004) Mémoire déposé dans le cadre de la consultation publique de la commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise (commission Coulombe). Juin 2004. 13 p.

Northern Forest Alliance. (2006) The Vermont Town Forest Stewardship Guide: A Community User's Manual for Town Forests. Stowe. 87 p.

Ostrom, E. (2005) Understanding institutional diversity. Princeton University Press. 355 p.

Reaves, E. et M. Ceroni (2013) Economic Impacts of the 13 Mile Woods Community Forest in Errol, New Hampshire. Donegal Meadows Institute. Vermont. 39 p.

Roy, M. (2010) La forêt habitée du mont Gosford: Le défi du développement avec une approche multiressource. Gestion Mont Gosford. Présentation Powerpoint 2010.

Saumure, É. (2008) Le développement des forêts à proximité des communautés forestières par la mise en application d'une approche territoriale basée sur la multifonctionnalité. Essai de maîtrise. Université de Sherbrooke. 204 p.

Teitelbaum, S. et É. Saumure. (2010) L'arbre est dans ses feuilles et la forêt, dans sa communauté. Solidarité Rurale. Série Action. Automne 2010. 34 p.

Teitelbaum, S. et R. Bullock. (2012) Are community forestry principles at work in Ontario's County, Municipal, and Conservation Authority forests? The Forestry Chronicle, novembre/december 2012, vol.88, no. 6, p. 697-707.

United Counties of Leeds and Grenville (2003) The Limerick Forest Long Range Management Plan. 93 p.

United Counties of Prescott and Russel (2008) Forest Management Plan 2009-2028. 153 p.

Vermont Department of forest, parks and recreation. (2016) Vermont urban and community forest. [En ligne] <http://vtcommunityforestry.org>. Cité le 21 avril 2016.

Wilcox, D.L. (2005) Chapter 2: The story of the Randolph Community Forest: Building on local stewardship. p. 51-81. in: Child, B. et M.W. Lyman. Natural resources as community assets: Lessons from two continents. Sand County Foundation et The Aspen Institute. Washington DC.

Wintturi, W. et Watershed to Wildlife (2013) Randolph Community Forest : Second Stewardship Plan 2014 to 2023. 66 p.