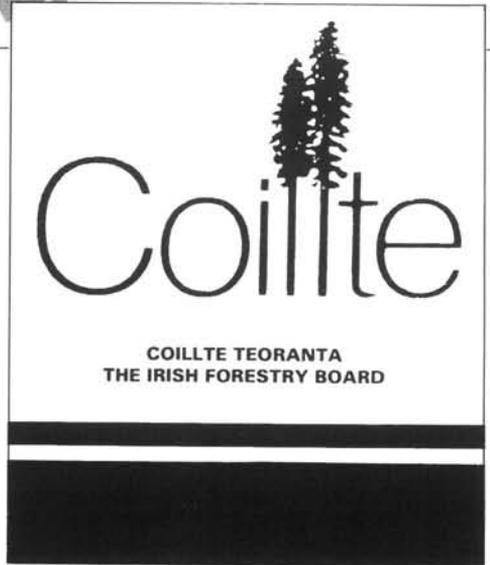
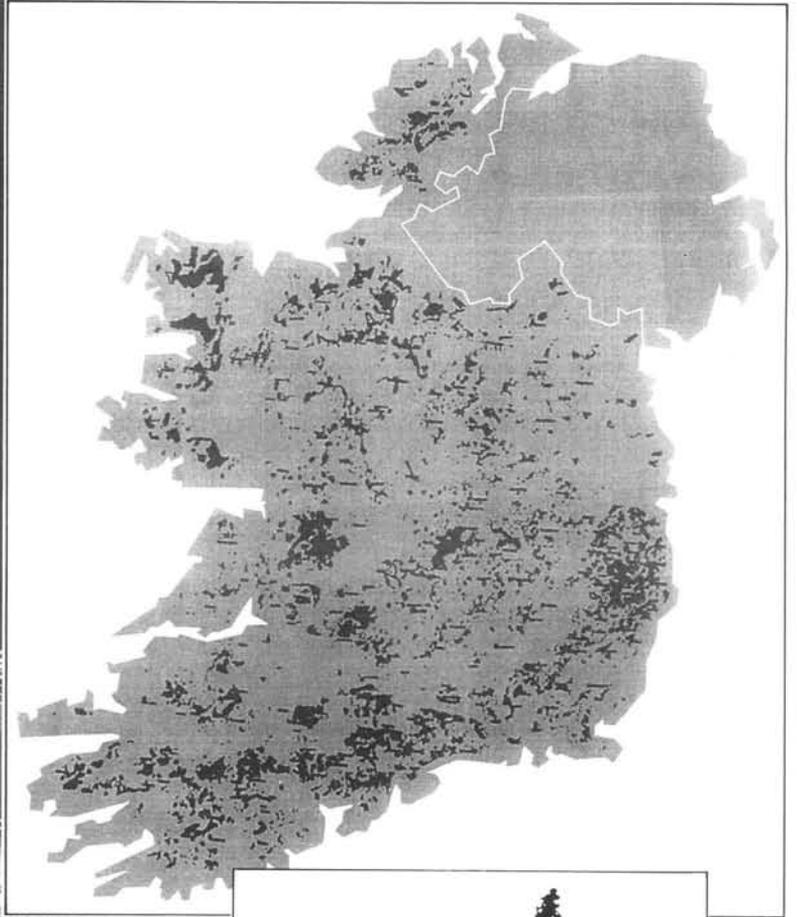


Une forêt répartie uniformément sur tout le territoire.



19 millions d'Epicéas de Sitka mis en terre en 1989.

Logo de Coillte Teoranta



chronique internationale

COILLTE TEORANTA

J.-J. BÉNÉZIT

N'essayez pas de prononcer ce titre car seuls les autochtones y parviennent — de la manière dont il doit l'être, s'entend —.

De quoi s'agit-il ?

Pour mettre le lecteur sur la voie, quelques indices sont nécessaires : c'est une société européenne dont l'activité se situe sur une île. Quand vous saurez que le logo a ajouté deux houpriers aux deux « L » de Coillte (cf. logo ci-contre), le doute ne sera plus permis. Il s'agit de la société de gestion forestière nationale irlandaise, bref de l'Office de la Verte Érin.

A la veille du marché unique, il semble nécessaire et utile de mieux connaître ses homologues, même et surtout si leur histoire et leur manière d'appréhender les problèmes de gestion forestière, vous allez le voir, ne nous sont pas familières.

UN PEU D'HISTOIRE FORESTIÈRE IRLANDAISE

La République d'Irlande, indépendante depuis 1921, couvre environ 70 000 km² et possède une densité démographique faible, de l'ordre de 50 habitants/km².

Au Moyen-Âge, le taux de couverture forestière était important et les peuplements étaient composés d'essences indigènes feuillues : Chêne, Frêne, Hêtre et Bouleau.

Au cours des siècles qui suivirent, la forêt ne cessa de régresser en surface, pour de multiples raisons : besoins militaires liés aux relations tumultueuses entre l'Irlande et la Grande Bretagne,

gestion par cette dernière du sol irlandais aux XVIII^e et XIX^e siècles, mais aussi à cause des besoins industriels et miniers. En 1900, la forêt ne couvrait plus que 1,2 % du territoire, soit 80 000 hectares.

Les premières expériences de reforestation furent entreprises par les Anglais en 1904 à Avondale, et tentèrent l'utilisation de résineux exotiques en provenance d'Amérique du Nord. Les progrès furent lents, et les efforts concentrés sur la sélection des essences et des stations. On comptait néanmoins 140 000 hectares boisés en 1922, et 160 000 hectares en 1948.

Une politique forestière nationale fut alors adoptée, avec un objectif annuel de plantation de 10 000 hectares.

L'agriculture et l'élevage firent sérieusement concurrence à la foresterie, malgré la disponibilité de terres marginales.

Il y eut très peu de boisements privés jusqu'en 1980, et le domaine forestier de l'État s'agrandit régulièrement de 1950 à 1980 pour représenter, à la fin de cette période, 85 % de la surface totale.

Les années 1980 connurent un essor important des boisements.

La récolte commerciale des premiers peuplements et la montée en puissance de la production apportèrent la preuve de la rentabilité possible d'un investissement forestier. Le secteur privé, qui avait jusqu'alors délaissé la possibilité de boisement de terres, s'y intéressa. À la fin de la décennie 1980, 15 000 hectares nouveaux s'ajoutaient annuellement, pour moitié publics, pour moitié privés, aux surfaces forestières du pays qui couvrent actuellement environ 450 000 hectares.

LA PLACE DE LA FORÊT DANS L'ÉCONOMIE IRLANDAISE

L'agriculture et l'élevage sont les secteurs prépondérants de l'activité économique du pays.

La production forestière cependant est particulièrement bien adaptée aux conditions naturelles :

- les taux d'accroissement sont les plus élevés de l'Europe du Nord ;
- les classes de fertilité sont en moyenne trois fois plus élevées que la moyenne des classes de fertilité de la CEE ;
- l'état sanitaire des peuplements irlandais est le meilleur de la CEE.

La production forestière est aujourd'hui considérée comme un élément important de l'économie parce qu'elle apporte une solution à l'utilisation de terres marginales pour l'agriculture. Elle contribue au maintien, voire à la création, d'emplois, en forêt ou dans le secteur aval.

Les possibilités de développement du marché du bois sont réelles et ne sont pas entravées par des quotas de production émanant de la CEE.

DONNÉES GÉNÉRALES SUR L'ACTIVITÉ DE COILLTE

Si la forêt irlandaise est relativement jeune, la structure qui la gère l'est plus encore puisque Coillte Teoranta fut fondée après la Loi forestière de 1988, le 1^{er} janvier 1989.

Une forêt résineuse, jeune, répartie uniformément sur tout le territoire

Couvrant 403 000 hectares, le domaine géré présente la répartition par essence suivante (en surface) :

| | | | |
|-------------------------------|------|---------------------|-----|
| Épicéa de Sitka : | 51 % | Mélèze : | 3 % |
| Épicéa commun : | 8 % | Douglas : | 3 % |
| <i>Pinus contorta</i> : | 25 % | Autres résineux : . | 2 % |
| Autres Pins : | 4 % | Feuillus : | 4 % |

L'histogramme des classes d'âge, toutes essences confondues, est très déséquilibré. Moins de 10 % des peuplements ont plus de 40 ans, 30 % ont moins de 10 ans et plus de 60 % se situent dans la classe d'âge moyenne avec un maximum entre 20 et 30 ans.

Les activités de Coillte sont multiples et touchent tous les domaines de la gestion forestière

● *Acquisition de nouveaux terrains et plantations*

L'accroissement des surfaces productives est un objectif majeur. Plus de 10 000 hectares sont plantés annuellement dont près de 7 000 hectares correspondent à un premier boisement.

Les essences utilisées sont l'Épicéa de Sitka (75 %), *Pinus contorta* (10 %), Épicéa commun (4 %), *Abies procera* (3 %), les autres résineux et les feuillus comptent pour 5 et 3 % respectivement.

● *Travaux sylvicoles*

Les éclaircies ont porté, en 1989, sur 17 000 hectares et 1 100 hectares ont été élagués.

● *La production commercialisée*, en 1989, s'est élevée à 1,503 million de m³, dont les trois quarts sont vendus sur pied.

La répartition par type de produits a été la suivante :

| | |
|-----------------------------|------------------------|
| Bois de trituration : | 658 000 m ³ |
| Petits sciages : | 356 000 m ³ |
| Sciages : | 489 000 m ³ |

La coupe rase d'un peuplement intervient en général avant que soit atteint l'âge de l'accroissement moyen annuel maximal.

● *D'autres activités de travaux ou de service sont à mettre à l'actif de Coillte*

La Compagnie possède 12 parcs forestiers et loue également le droit de chasse sur la majorité de son domaine.

La production d'arbres de Noël (*Abies procera*) est concentrée sur cinq sites. Des ventes de feuillage pour la décoration sont aussi effectuées.

Coillte gère directement deux scieries. Cet engagement dans la filière aval lui permet de rester crédible dans ce secteur, et sert de support à diverses expériences.

L'objet de l'activité « Recherche et Développement » est d'améliorer les propres performances de la Compagnie dans ces métiers de base, mais aussi d'offrir des services spécialisés de conseil et d'ingénierie à la forêt privée. Quelques programmes de recherche d'intérêt national et

quelques missions spécifiques concernant la forêt privée sont effectués par convention avec l'État. Le chiffre d'affaires de ces conventions est de l'ordre de £ 1 million ⁽¹⁾.

Depuis 1989, se développe une activité de coopération internationale. Deux missions ont été effectuées à ce jour pour des pays en voie de développement : une mission dans les Caraïbes, et une en Tanzanie.

L'organisation et le personnel

L'effectif moyen total en 1989 a été de 2 476 personnes (1 735 ouvriers et 741 emplois techniques et administratifs).

La structure mise en place repose sur cinq divisions :

- une Division opérationnelle comprenant 7 régions, 28 districts et 243 unités forestières (triage) ;
- une Division du Développement en charge des dossiers pépinières, technologie, recherche, forêt privée et projets spécifiques, environnement ;
- une Division commerciale ;
- une Division financière ;
- une Division Ressource humaine et prévision.

UNE SOCIÉTÉ COMMERCIALE POUR GÉRER GLOBALEMENT LA FORÊT DE L'ÉTAT

La naissance de Coillte résulte de la Loi forestière (Forestry Act) de 1988. Au 1^{er} janvier 1989, Coillte, société commerciale dont le capital initial fut constitué de 575 000 000 actions de 1 livre irlandaise chacune (une action est détenue par le ministère de l'Énergie et le reste par le ministère des Finances) prit le relais du Service forestier en reprenant la quasi-totalité de ses actifs : 396 000 hectares de terrains dont 348 000 boisés, et 2 510 personnels.

Les objectifs de la nouvelle Compagnie, tels qu'ils figurent dans la loi, sont les suivants :

- Continuer l'activité forestière proprement dite avec des critères commerciaux.
- Établir ou développer une industrie forestière.
- Participer, avec d'autres, à toute activité en relation avec la forêt conforme à ses objectifs dans la mesure où la Compagnie en retire profit.
- Utiliser et gérer la ressource disponible d'une manière compatible avec les objectifs suscités.

La Compagnie doit par ailleurs présenter des comptes équilibrés, dégager des ressources suffisantes pour faire face à ses charges en capital, à la rémunération de ce capital, au remboursement d'emprunts et avoir une gestion efficace tout en gardant un regard exigeant sur les conséquences de ses actions au plan de l'environnement.

Cette transformation radicale de statut a eu un certain nombre de conséquences

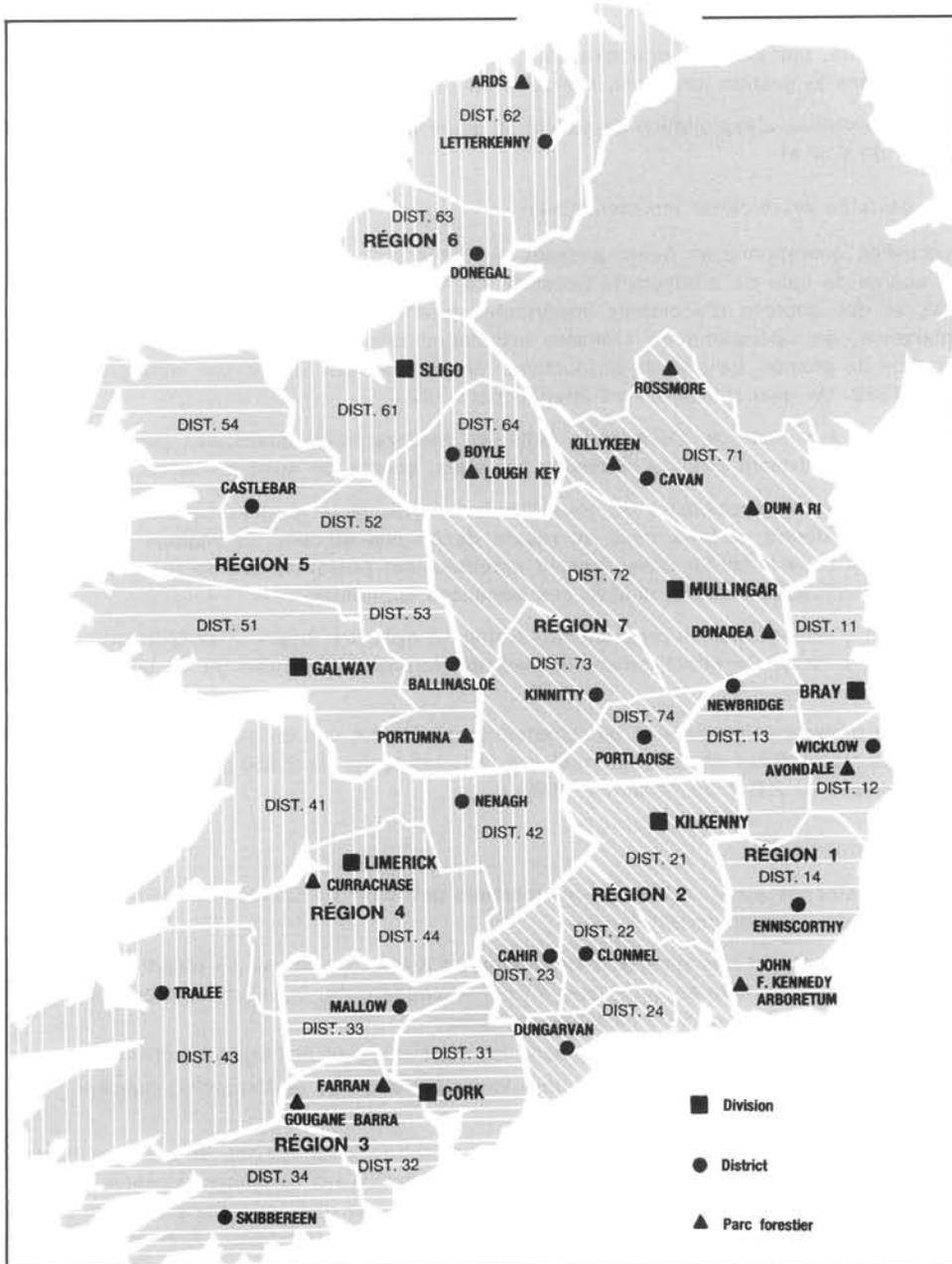
- *Une organisation et une gestion profondément modifiées*

La traditionnelle structure hiérarchique de l'administration a fait place à une structure d'unités opérationnelles déconcentrées à large autonomie. Les districts (de 10 à 20 000 hectares) sont

(1) Les données économiques sont exprimées en livres irlandaises : IR £ 1 = 9 FF

devenus des centres de profit séparés, tout comme l'activité pépinière, technologie, scierie, loisirs, recherche, consultant.

Des outils de gestion budgétaires et financiers nouveaux ont été mis en place. La comptabilité de Coillte se fait selon les règles en usage dans les sociétés commerciales. Le bilan prend en compte tous les actifs, y compris la valeur des forêts.



Pour un actif total de £ 575 M au 1^{er} janvier 1989, les forêts représentent £ 567 M. La variation de l'actif au cours de l'année 1989 a été de + £ 51 M, selon le détail suivant :

| | |
|-----------------------------------------------------------|------------|
| Achat de forêt : | + £ 16,6 M |
| Nouvelles plantations : | + £ 6,5 M |
| Travaux immobilisables : | + £ 8,9 M |
| Accroissement des peuplements : | + £ 26,5 M |
| Déstockage de bois (correspondant aux coupes rases) | - £ 7,5 M |

Cette approche, parfaitement ordinaire dans une entreprise commerciale, n'est sans doute pas fréquente dans la gestion forestière, française en particulier.

Le premier exercice d'exploitation de Coillte se solde par une perte de £ 0,35 M, pour un chiffre d'affaires de £ 30 M.

● *Des gains de productivité indispensables*

Les activités opérationnelles furent passées au crible au cours de l'année 1989 pour identifier toute source de gain de productivité possible. Le travail fut effectué de manière très proche du terrain, et des sources d'économie importantes furent listées dans les domaines tels que la maintenance, les opérations de première installation d'un boisement, l'achat de terrain et la production de grumes. Le gain de productivité réel (mesuré par le coût par unité produite) fut de 9 % en 1989. Un gain similaire était attendu pour 1990.

Parallèlement aux sources d'économie dans les métiers traditionnels, les personnels recherchèrent quels pouvaient être les nouveaux créneaux, source de revenus futurs.

La recherche, le développement de nouvelles techniques et la formation professionnelle jouent un rôle prépondérant dans la mise en œuvre de ce changement. Le manuel du forestier de terrain, conçu sous la forme d'un classeur agréablement présenté, aborde tous les aspects de l'excellence technique et de la chasse aux dépenses superflues.

Son titre est d'ailleurs tout un programme « *Getting it right first time* » ! Faites-le bien du premier coup ! C'est sans doute effectivement la meilleure formule condensée de la recherche de gain de productivité.

Un plan de départs volontaires et de retraites anticipées fut mis en place pour que les effectifs présents se rapprochent des besoins réels de la Compagnie. De 2 510 personnes à l'origine, les effectifs étaient de 2 041 au 1^{er} janvier 1990.

● *Et l'environnement ?*

Une gestion affichée aussi clairement commerciale que celle de Coillte est-elle compatible avec la protection de l'environnement ?

La Compagnie, en tant que plus gros propriétaire d'Irlande, reconnaît sa responsabilité majeure dans ce secteur. Pour faire en sorte que la forêt « commerciale » soit conduite en harmonie avec l'environnement, Coillte annonce plusieurs mesures :

- Aucun achat de terres à boiser dans les sites d'intérêt écologique signalé.
- Plantation d'essences adaptées pour varier les couleurs et formes du paysage.
- Protection des sites archéologiques.

— Mise en pratique d'un « code de bonne conduite » pour ne pas entraver le développement de l'industrie de la pêche. Ce code définit notamment les distances minimum à respecter pour différentes interventions (préparation de terrain, support d'engrais, traitements chimiques...) proches de toute zone aquatique (il est, par exemple, interdit de labourer à moins de 10 mètres et de faire le plein d'une tronçonneuse à moins de 50 mètres d'une rivière ou d'un lac).

- Gestion d'un réseau de parcs forestiers avec sites de pique-nique.
- Production d'une étude d'impact pour tout projet de boisement de plus de 200 hectares.

Coillte a également créé un poste de spécialiste de l'environnement dont le titulaire a pour mission des actions de formation du personnel et l'établissement de guides de gestion pour une forêt commerciale en harmonie avec l'environnement.

Les feuillus qui composaient la forêt irlandaise originelle ne représentent aujourd'hui que 3 % des surfaces gérées. La Compagnie indique son intention de les conserver, mais les 750 000 plants feuillus mis en terre en 1989 doivent se sentir un peu isolés au milieu des 25 millions de plants résineux, dont 19 millions d'Épicéa de Sitka...

Perspectives d'avenir

A court terme, les priorités définies par l'état-major de Coillte sont de poursuivre les changements qui permettront d'acquérir plus de compétitivité dans la gestion forestière classique.

Une réflexion stratégique va également être mise en place selon un canevas articulé en quatre points :

- La structure de l'industrie de sciage pour rendre l'Irlande exportatrice à partir d'un marché intérieur bien organisé, quand les volumes de bois augmenteront.
- La nécessité d'une industrie de pâte, utilisatrice notamment de sous-produits de scierie et de produits d'éclaircie en augmentation importante.
- Le rôle de Coillte dans toute la filière.
- La diversification souhaitable des activités à partir du savoir-faire actuel.

La foresterie irlandaise est originale à plus d'un titre. Totalement atypique par rapport à la foresterie « continentale », elle ne peut se prêter à aucune comparaison, ni quant aux problèmes posés, ni quant aux méthodes et solutions retenues.

Il n'est pas inutile de savoir, à quelques mois de l'échéance de 1992, qu'un pays voisin a choisi de transformer radicalement sa structure et son organisation forestière pour affronter de multiples défis, dont celui d'une croissance intérieure très importante et d'une balance exportatrice à moyen terme.

L'éditorial du président, dans le rapport d'activité 1989, met très clairement en évidence l'enjeu européen. La foresterie sera une des solutions au développement de l'économie rurale, et la CEE participera financièrement à son développement. Coillte — dont le slogan est « *making a major contribution to rural development* » — aura la structure et l'expérimentation pour se bâtir une assise internationale dans le cadre du marché unique.

Un certain nombre de concepts n'auront sans doute pas étonné les lecteurs (en service à l'Office national des Forêts) : réflexion stratégique, gain de productivité, diversification, actions internationales, déconcentration... Serait-ce là désormais le dénominateur commun des forestiers européens ?

J.-J. BÉNÉZIT
Chef du Département
Développement et Actions internationales
OFFICE NATIONAL DES FORÊTS
2, avenue de Saint-Mandé
75570 PARIS CEDEX 12