



# Verdir notre avenir

Mémoire d'Alliance bois SLSJ

([www.alliancebois.org](http://www.alliancebois.org))

Sommet économique régional

Mars 2015

## AVANT-PROPOS

---

### Avant-propos

Par suite à l'invitation du premier ministre et ministre responsable de la région du Saguenay Lac-St-Jean M. Philippe Couillard et du député de Dubuc et adjoint parlementaire au premier ministre pour la région du Saguenay Lac-St-Jean M. Serge Simard, Alliance bois SLSJ a décidé de répondre à cette dernière concernant le renforcement, la consolidation et le développement de notre économie régionale lors d'un sommet économique.

Alliance bois SLSJ est un organisme à but non lucratif qui a pour vision d'être l'organisme mobilisateur et mandataire par excellence des PME de la filière bois du Saguenay Lac-St-Jean. Alliance bois SLSJ est à l'œuvre sur l'ensemble de la chaîne de valeur du bois, de la forêt jusqu'à la troisième transformation, dans le but de l'optimiser par le réseautage, la mobilisation, l'innovation, et l'élaboration de solutions aux problématiques qu'elle rencontre. Alliance bois SLSJ est née d'une volonté commune des entreprises régionales de se doter d'un organisme, dans la région du Saguenay Lac-St-Jean, porteur et rassembleur dans sa filière bois.

La région du Saguenay Lac-St-Jean est une région ressource et son économie s'est développée et gravite toujours sur la forêt et le bois. Tout milieu, que ce soit mondial, national, provincial ou régional, utilise les ressources à proximité, disponibles et dont il a su développer les habiletés pour en tirer profit pour répondre aux besoins des membres composant ce milieu. La région du Saguenay Lac-St-jean ni fait pas exception. Après plusieurs années de prospérité, la région a été affligée par la crise « catastrophe » économique et forestière qui perdure depuis déjà trop longtemps. La ressource renouvelable et indéplaçable qu'est le bois, quoique moins disponible, est toujours omniprésente, par contre la vigueur économique ni est plus. En sus des facteurs économiques, la filière bois doit composer avec d'autres facteurs externes dont en voici quelques-uns; une image négative « tache » de l'exploitation forestière, le désintéressement de la relève, la rareté de la main-d'œuvre qualifiée et le détachement des institutions financières.

Il n'en demeure pas moins que notre ressource, la forêt, est toujours là et encore pour longtemps.

L'UTILISATION DE LA RESSOURCE BOIS EST TROP SOUVENT ET DEPUIS TROP LONGTEMPS SYNONYME DE GUERRE CONTRE LA FORÊT. MARIONS PLUTÔT LA SANTÉ DE LA FORÊT AVEC NOS OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENTS.

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

### Sommaire exécutif

La région du Saguenay Lac-St-Jean est et demeurera une région ressource de par son territoire et son patrimoine. Cependant, la situation économique de la région du Saguenay Lac-St-Jean est difficile et peu enviable. Sa filière bois a passé comme l'ensemble du Québec au travers d'une crise structurelle et conjoncturelle sans précédent. Cette crise a laissé derrière elle des traces aussi importantes au point de vue démographique (vieillesse de la population, exode des jeunes) qu'économique (faible croissance du PIB, taux de chômage élevé).

Après un bref regard dans le rétroviseur, Alliance bois a le regard par en avant et a besoin déjà pour l'avenir. Elle voit dans notre richesse régionale qu'est le bois l'atout majeur et inimitable pour relancer notre économie.

L'architecture de la proposition d'Alliance bois SLSJ se charpente en quatre (4) grands axes :

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Environnement (affaires)   | La volonté de l'État pour la filière bois dans un milieu de compétitivité favorable (R1,R2) <sub>1</sub>   |
| Environnement (écosystème) | La lutte au GES par l'utilisation du bois (R3) <sub>1</sub>  |
| Financier                  | L'élaboration d'instrument financier et de développement pour la relance (R4 et R5) <sub>1</sub>   |
| Chaîne de valeur           | L'optimisation de la chaîne de valeur de la filière par l'innovation des produits et des modèles d'affaires pour que toutes les mailles y soient gagnantes (R6, R7, R8 et R9) <sub>1</sub> |

1 : référence aux recommandations

| N° | RECOMMANDATIONS   |
|----|---|
| 1  | ÉNONCER ET DÉMONSTRER UNE VOLONTÉ POLITIQUE STRUCTURÉE ET DIFFUSÉE PAR L'ÉTAT POUR LE BOIS, ET CE, SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR.   |
| 2  | ÉLIMINER LES CONTRAINTES NUISIBLES ET METTRE EN PLACE LES ÉLÉMENTS AVANTAGEUX VISANT L'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FILIÈRE BOIS. |
| 3  | UTILISER LE MATÉRIAU BOIS COMME MOYEN PRINCIPAL POUR LUTTER CONTRE LES GAZ À EFFETS DE SERRE.   |
| 4  | DEVENIR (L'ÉTAT) UN PARTENAIRE D'AFFAIRES DANS INICAT PAR LE FONDS VERT ISSU DU MARCHÉ DU CARBONE.  |
| 5  | REDISTRIBUER UNE PARTIE DES AVANTAGES FINANCIERS DE L'HYDROÉLECTRICITÉ DE LA CENTRALE JIM GRAY À INICAT.                                    |
| 6  | INCITER LA CRÉATION DE GRAPPES INDUSTRIELLES DONT LES PARTIES PRENANTES SONT COMPLÉMENTAIRES À AMÉLIORER LA CHAÎNE DE VALEUR.               |
| 7  | POURVOIR LES RESSOURCES REQUISES POUR RÉALISER LE PLAN D'ACTION D'ALLIANCE BOIS SLSJ.   |
| 8  | COMMISSIONNER ALLIANCE BOIS SLSJ POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET OCV DU MFFP AU SAGUENAY LAC-ST-JEAN  |
| 9  | ÉLABORER ET RÉALISER UNE STRATÉGIE INTÉGRÉE ET OPTIMISÉE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU SAGUENAY LAC-ST-JEAN.                               |

Si la région n'utilise pas sa ressource ou plutôt cette richesse comme levier de développement durable, ce sont des acteurs hors région qui le feront. C'est pourquoi Alliance bois SLSJ désire jouer un rôle de leader et de catalyseur à ce développement économique.

HIER C'EST DU PASSÉ

DEMAIN C'EST TROP TARD

C'EST AUJOURD'HUI

## TABLE DES MATIÈRES

---

|  |    |
|--|----|
| AVANT-PROPOS .....   | I  |
| SOMMAIRE EXÉCUTIF .....                                    | II |
| CONTEXTE DE LA FILIÈRE BOIS AU SAGUENAY LAC-ST-JEAN .....  | 1  |
| 1. RENFORCER LES CONDITIONS DE SUCCÈS .....                | 2  |
| 2. CONSOLIDER ET ACCROÎTRE LES SECTEURS STRUCTURANTS ..... | 5  |
| 3. DÉVELOPPER DE NOUVEAUX PILIERS .....                    | 7  |
| ANNEXE 1: PLAN D'ACTION D'ALLIANCE BOIS SLSJ .....         | 9  |

### Contexte de la filière bois au Saguenay Lac-St-Jean

De manière concise, les trois (3) tableaux suivants résument fidèlement le contexte dans laquelle la filière bois œuvre et doit choisir son avenir.

#### Problématiques

- Main-d'œuvre de plus en plus rare;
- Désuétude du parc d'équipements;
- Coût d'approvisionnement et de production élevé;
- Structure presque monopolistique de la ressource;
- Le grand écart entre la 1<sup>re</sup> et la 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> transformation;
- Sous optimisation de la ressource (ex. essence sans preneur);
- Surplus de copeaux;
- Modèle d'affaires isolationniste (en silo);
- Accès au financement quasiment impossible;
- Capacité financière des entreprises au plus bas;
- Pression des groupes environnementaux.

#### Menaces

- Baisse de la possibilité forestière;
- Importance de la dépendance au marché américain;
- Protectionnisme américain;
- Concurrence de produits de substitution;
- L'avenir des papetières régionales;
- Perte d'expertise (retraites) et manque de relève;

#### Forces

- Qualité et quantité de la ressource;
- Ressource indéplaçable, renouvelable et idéale à la lutte au GES;
- Centres de formation et de recherche CFP, CÉGEP, UQAC;
- Infrastructures routières, ferroviaires et portuaires;
- Certification forestière;
- Qualité de la main d'oeuvre;

## 1 RENFORCER LES CONDITIONS DE SUCCÈS

---

### 1. Renforcer les conditions de succès

Il faut d'abord bien comprendre deux (2) notions très importantes : la rentabilité et la compétitivité. La rentabilité est le rapport entre un revenu obtenu et les ressources employées pour l'obtenir. C'est une notion comptable. La compétitivité désigne la capacité d'un secteur économique à vendre et fournir durablement des biens ou services sur un marché donné en situation de concurrence. C'est une notion économique. Ainsi, la rentabilité est la responsabilité des entreprises (saine gestion, contrôle des coûts, etc.) alors que la compétitivité relève de l'environnement dans lequel elles évoluent. De plus, la rentabilité n'est pas un gage de compétitivité. À preuve, l'industrie du bois d'œuvre québécois qui est de retour à la rentabilité peine à retrouver ses parts de marché comparativement aux autres provinces. C'est sur l'élément de compétitivité que le gouvernement du Québec (l'État) peut et doit s'activer pour consolider et faire évoluer et prospérer la filière bois, car l'accès à notre ressource forestière n'est plus corollaire de santé socioéconomique. L'application des recommandations issues du rapport de Mme Paule Têtu, présidente du « chantier sur les améliorations à apporter à la mise en œuvre du régime forestier », serait un excellent point de départ. Un environnement favorable de compétitivité attirera de nouvelles entreprises à s'établir en région et renforcera notre tissu industriel.

#### Recommandation N<sup>o</sup>. 1

ÉNONCER ET DÉMONTRER UNE VOLONTÉ POLITIQUE  
STRUCTURÉE ET DIFFUSÉE PAR L'ÉTAT POUR LE BOIS, ET CE,  
SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR.

#### Recommandation N<sup>o</sup>. 2

ÉLIMINER LES CONTRAINTES NUISIBLES ET METTRE EN PLACE  
LES ÉLÉMENTS AVANTAGEUX VISANT L'AMÉLIORATION DE LA  
COMPÉTITIVITÉ DE LA FILIÈRE BOIS.

Les changements climatiques avec toutes leurs retombées néfastes font partie maintenant de notre réalité. La lutte au gaz à effets de serre (GES) est une préoccupation grandissante. Il est démontré, documenté et connu que le bois est la matière idéale pour séquestrer le carbone et conséquemment procure un moyen renouvelable de contre-attaquer, du moins en partie, ce fléau. L'utilisation du bois pour contrer les GES amène également une approche environnementale positive de

## 1 RENFORCER LES CONDITIONS DE SUCCÈS

---

l'utilisation de la forêt. Ceci permettrait aux environmentalistes et à l'industrie d'avoir une position commune sur la forêt.

### Recommandation N°. 3

UTILISER LE MATÉRIAU BOIS COMME MOYEN PRINCIPAL POUR  
LUTTER CONTRE LES GAZ À EFFETS DE SERRE.

Au cours de la dernière crise forestière, plusieurs entreprises ont cessé leurs opérations alors que les autres ont dû minimiser leurs dépenses au détriment de la désuétude des usines et de l'innovation. Par surcroît, le modèle d'affaires qui a permis le développement de la filière actuelle ne correspond plus à la réalité de marché d'aujourd'hui. Le modèle requis de nos jours est davantage fondé sur les petites et moyennes entreprises (PME), la création de valeur ajoutée, de grappes industrielles et de l'optimisation de la chaîne de valeur forestière. La désuétude, l'innovation et le changement du modèle d'affaires sont tous confrontés au même besoin et à la même problématique soit la ressource financière. Alliance bois SLSJ s'est affairé à développer une solution innovante dans le contexte financier d'aujourd'hui par la création de INICAT. Cette organisation a pour vision de devenir le moteur et le partenaire privilégié pour la création de valeur de la filière verte. INICAT est inspiré d'un modèle financier belge qui a fait ses preuves depuis plus de 20 ans et d'expertise de financement en biopharmaceutique puis adapté à notre réalité. Les ressources financières de INICAT proviendront du secteur privé et/ou public, et ce de tous secteurs.

### Recommandation N°. 4

DEVENIR (L'ÉTAT) UN PARTENAIRE D'AFFAIRES DANS INICAT.  
PAR LE FONDS VERT ISSU DU MARCHÉ DU CARBONE.

Une source récurrente régionale est également envisagée. L'histoire de notre région s'est construite en grande partie par le développement d'entreprises exploitant les ressources régionales. À cet égard, comme société, le choix a été pris de consentir d'énormes avantages hydroélectriques à des entreprises forestières, tel que la centrale Jim Gray, qui offraient un important potentiel de croissance économique. La rétrospective démontre que ce choix était judicieux, car la région a bénéficié en contrepartie de plusieurs retombées économiques telles que; l'ouverture d'usines, la modernisation d'installation et la création d'emploi.

## 1 RENFORCER LES CONDITIONS DE SUCCÈS

---

Depuis les dernières années, force est de constater que la région ne bénéficie plus de cette contrepartie équitable en regard de cet avantage hydroélectrique. La région a subi d'importantes rationalisations des activités, la fusion d'entités, la perte de milliers d'emplois et la fermeture de plusieurs sites de production.

Cet état de fait est un abrégé de la situation. Je vous invite à vous référer au mémoire « Option de financement pour verdir notre avenir » pour bien comprendre l'argumentaire.

### Recommandation N<sup>o</sup>. 5

REDISTRIBUER UNE PARTIE DES AVANTAGES FINANCIERS DE  
L'HYDROÉLECTRICITÉ DE LA CENTRALE JIM GRAY À INICAT.



## 2. CONSOLIDER ET ACCROÎTRE LES SECTEURS STRUCTURANTS

---

### 2. Consolider et accroître les secteurs structurants

Pour déployer des secteurs porteurs d'avenir pour l'industrie forestière du SLSJ, il faut d'abord que les conditions de succès soient au rendez-vous. Ces conditions ont été traitées à la rubrique précédente. Mais au-delà de ce contexte favorable au changement, les acteurs de la filière bois doivent se mobiliser et travailler ensemble sur l'élaboration de stratégies intégrées et partagées. Voici quatre (4) exemples de projets qui sont en cours et qui démontrent l'intégration :

- « Partenariat - Innovation - Feuillus 02 (PIF-02) » : un projet visant le développement d'une stratégie pour la filière de forêt mixte et feuillue où tous les acteurs impliqués sont mis à contribution. Alliance bois SLSJ y joue un rôle de coordonnateur principal. Un mémoire spécifique à PIF-02 sera déposé;
- Biochar : ce projet, initié et géré par la filière forestière des premières nations du Québec (FFPNQ), s'est allié des scieries régionales. Un bel exemple de partenariat autochtone – non autochtone. Alliance bois SLSJ agit comme facilitateur;
- Bois – béton : un projet développé par Alliance bois SLSJ qui réunit des acteurs hétérogènes et complémentaires : une scierie, un fabricant de béton, un utilisateur des produits finis et une entreprise européenne. Pourtant les deux premiers ne sont pas des partenaires naturels;
- Laine de bois : ce projet également élaboré par Alliance bois SLSJ, met en relation un fabricant de mur régional avec une entreprise européenne pour l'évaluation du marché. Si la réponse du marché est positive, la construction d'une usine sera envisagée.

Le modèle d'affaires de grandes entreprises ayant une transformation minimale de la ressource et une production à grande échelle n'est plus adapté à la réalité d'aujourd'hui. Le modèle doit transcender vers une solution des grappes industrielles de manière à créer une chaîne de valeur où les marges bénéficiaires seront beaucoup améliorées et surtout où toutes les parties prenantes des grappes en sortiront gagnantes. Une grappe industrielle amène l'échange d'information entre les parties prenantes et un gain de productivité chez ces dernières. Par surcroît, une grappe industrielle procure une complémentarité rendant sa productivité supérieure à l'ensemble des productivités individuelles des parties prenantes. L'industrie forestière de la région doit obligatoirement penser revoir ses modes de fonctionnement et mettre de l'avant des

## 2. CONSOLIDER ET ACCROÎTRE LES SECTEURS STRUCTURANTS

---

projets structurants (c.-à-d. une stratégie axée vers une nouvelle chaîne de valeur favorisant la transformation accrue en région et la création de richesse collective).

### Recommandation N°. 6

INCITER LA CRÉATION DE GRAPPES INDUSTRIELLES DONT LES  
PARTIES PRENANTES SONT COMPLÉMENTAIRES À AMÉLIORER  
LA CHAÎNE DE VALEUR.

### 3. DÉVELOPPER DE NOUVEAUX PILIERS

---

#### 3. Développer de nouveaux piliers

La région du Saguenay Lac-St-Jean possède une richesse naturelle, le bois et des moyens pour un développement durable. Cependant, comme démontré précédemment, la région n'occupe pas la place qu'elle devrait avoir. L'environnement interne et externe d'aujourd'hui diffère grandement à celui des années prospères du passé. En d'autres termes, ce qui était bon hier ne l'est plus aujourd'hui. La région du SLSJ doit redéployer son réseau de chaîne de valeur du secteur forestier dans des filières « porteuses » où des volumes significatifs de bois de basse qualité apporteront une valeur ajoutée « élevée et diversifiée » à l'offre actuelle de produits. Un nouveau modèle d'affaires visant un partage plus équitable des profits entre les joueurs du réseau : forêt – usine. C'est pourquoi Alliance bois SLSJ propose un nouveau modèle d'affaires dont les assises sont : i) l'évolution de la chaîne de valeur, ii) la rentabilisation iii) la compétitivité et iv) l'innovation autant dans la pratique des affaires que des produits ce qui est détaillé dans son plan d'action (annexe 1).

#### Recommandation N<sup>o</sup>. 7

POURVOIR LES RESSOURCES REQUISES POUR RÉALISER LE  
PLAN D'ACTION D'ALLIANCE BOIS SLSJ.

De plus, le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP) a cogité et désire mettre en place le projet « Optimisation de la chaîne de valeur forestière (OCV) » dont la vision et les orientations sont concourantes au plan d'action d'Alliance bois SLSJ.

#### Recommandation N<sup>o</sup>. 8

COMMISSIONNER ALLIANCE BOIS SLSJ POUR LA MISE EN  
ŒUVRE DU PROJET OCV DU MFFP AU SAGUENAY LAC-ST-JEAN

La région est riche et pauvre à la fois. Elle est riche en ressources naturelles (forêt, eau, mines), humaines (main-d'œuvre qualifiée), de connaissances, formation et recherche (CFP, CÉGEP, UQAC) et de moyens (hydroélectricité), mais pauvre en vision stratégique intégrée (différents secteurs) et concertée (partagé) pour son développement. À titre d'exemple une grappe industrielle composée d'entreprises de la filière bois, de la filière aluminium, d'architectes, d'ingénieurs et de constructeurs pour l'élaboration et la commercialisation d'une solution d'habitation à signature régionale.

### 3. DÉVELOPPER DE NOUVEAUX PILIERS

---

La région se doit de briser le carcan territorial segmenté (silo) pour s'élever à une vision de développement économique globale. **UNISSONS NOS TALENTS.**

Recommandation N°. 9  
ÉLABORER ET RÉALISER UNE STRATÉGIE INTÉGRÉE ET  
OPTIMISÉE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU  
SAGUENAY LAC-ST-JEAN.

## ANNEXE 1: PLAN DE D'ACTION ALLIANCE BOIS SLSJ

### Annexe 1: PLAN D'ACTION D'ALLIANCE BOIS SLSJ

Afin de réaliser sa mission, Alliance bois SLSJ a élaboré un second plan d'action pour les exercices se terminant au 31 mars 2015, 2016, 2017. En plus d'être une continuité du premier, il vient ajouter l'accompagnement aux entreprises visant la compétitivité, le développement économique et la création d'emplois. Ce plan est en symbiose avec des travaux récents : Diagnostic concernant la main-d'œuvre (Del Degan, Massé), Rapport favorisant l'utilisation du bois dans la construction (rapport Beaulieu), La charte du bois et Pour une dynamique nouvelle dans la construction bois (P. Triboulot).

| No | Enjeux   | Orientations stratégiques  | Axes d'intervention   | Objectifs de résultats   | Indicateurs de performance   | Cibles  |
|----|--|--|---|--|--|---|
| #1 | Le réseautage de la filière bois<br><br><b>SE PARLER,<br/>SE CONNAÎTRE</b> | Favoriser le réseautage entre les membres et les non-membres d'Alliance bois SLSJ. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Le développement d'un annuaire;</li> <li>L'entretien du répertoire bois;</li> <li>L'organisation d'opportunités de réseautage;</li> <li>La promotion de l'importance et des impacts positifs.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Créer un annuaire régional de la filière bois</li> <li>Valider l'information actuelle et corriger;</li> <li>Orchestrer et réaliser des activités (rencontres, conférences, ateliers) divers.</li> <li>Informé par infolettre</li> </ul> | Annuaire fonctionnelle et partagée sur le site;<br><br>Répertoire validé.<br><br>Nombre d'activités réalisées<br><br>Nombre de publication | Septembre 2015<br><br>En continu<br><br>5 par années<br><br>3 par année |

ANNEXE 1: PLAN DE D'ACTION ALLIANCE BOIS SLSJ

| No | Enjeux  | Orientations stratégiques   | Axes d'intervention   | Objectifs de résultats   | Indicateurs de performance  | Cibles   |
|----|---|---|---|--|---|--|
| #2 | La communication dans et hors filière bois<br><br><b>ÉCHANGER</b> | Devenir le porteur de dossiers communs des PME régionales;<br><br>Agir à titre d'organisme de référencement;<br><br>Transmettre des informations pertinentes aux membres;<br><br>Obtenir reconnaissance et crédibilité des intervenants externes. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mobilisation autour de problématiques communes</li> <li>• Le soutien aux membres;</li> <li>• La communication directe avec les membres</li> <li>• L'implication dans les dossiers régionaux touchant la filière;</li> <li>• La promotion d'Alliance bois et ses membres.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonner et gérer les dossiers soumis par les membres.</li> <li>- Référencer vers le bon service et/ou la bonne ressource;</li> <li>- Répertoire les services disponibles en région.</li> <li>- Informer par infolettre des renseignements et messages concernant l'industrie;</li> <li>- Diffuser des nouvelles par Facebook .</li> <li>- S'assurer d'être un acteur incontournable dans chacun des événements qui touchent la filière bois;</li> <li>- Participer au plus grand nombre d'activités permettant à l'organisme de se faire connaître.</li> <li>- Établir et réaliser un plan de communication</li> </ul> | <p>Qualité de la gestion</p> <p>Nombres de référencement</p> <p>Répertoire élaboré et disponible</p> <p>Nombre d'infolettre émise</p> <p>Nombre de nouvelles émises</p> <p>Nombre d'invitations reçues</p> <p>Nombre de participations</p> <p>Réalisation du plan</p> | <p>Très bien</p> <p>8 par année</p> <p>Mai 2015</p> <p>12 par année</p> <p>10 par année</p> <p>6 par année</p> <p>8 par année</p> <p>Décembre 2015</p> |

ANNEXE 1: PLAN DE D'ACTION ALLIANCE BOIS SLSJ

| No | Enjeux   | Orientations stratégiques  | Axes d'intervention   | Objectifs de résultats   | Indicateurs de performance   | Cibles   |
|----|--|--|---|--|--|--|
| #3 | La mobilisation de la filière bois<br><br><b>S'UNIR<br/>PARTAGER</b> | Rallier les acteurs autour d'objectifs et de modes d'interventions communes. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise en place d'une stratégie de développement économique sur 5 à 10 ans.</li> <li>• La réalisation de mandats spécifiques et ponctuels.</li> <li>• La promotion du partenariat.</li> <li>• L'adhésion des acteurs à Alliance bois</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractériser la filière sur sa situation actuelle (carte routière technologique);</li> <li>- Identifier les acteurs clés;</li> <li>- Créer une équipe pour l'élaboration de la stratégie;</li> <li>- Élaborer et exécuter la stratégie.</li> <li>- Identifier et réaliser des interventions communes.</li> <li>- Prodiguer une formation sur le partenariat.</li> <li>- Recruter de nouveaux membres</li> </ul> | <p>Carte routière réalisée</p> <p>Acteurs identifiés</p> <p>Équipe constituée</p> <p>Stratégie élaborée<br/>Stratégie exécutée</p> <p>Nombre d'intervention</p> <p>Nombre de participants</p> <p>Nombres de nouveaux membres</p> | <p>Août 2015</p> <p>Mars 2015</p> <p>Mars 2015</p> <p>Juin 2015<br/>En continu</p> <p>1 par année</p> <p>25</p> <p>20 (2015),<br/>20 (2016),<br/>20 (2017)</p> |

ANNEXE 1: PLAN DE D'ACTION ALLIANCE BOIS SLSJ

| No | Enjeux   | Orientations stratégiques   | Axes d'intervention   | Objectifs de résultats  | Indicateurs de performance   | Cibles  |
|----|--|---|---|---|--|---|
| #4 | La pérennité économique de la filière<br><br><b>SOLUTIONNER, DÉVELOPPER, INNOVER</b> | Intervenir à l'amélioration de la compétitivité des entreprises;<br><br>Agir sur la diversification de la filière | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le développement d'un nouveau modèle d'affaires;</li> <li>• La création d'offre de services.</li> <li>• L'innovation des produits et des marchés.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des activités de maillage avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur;</li> <li>- Créer un service d'accompagnement aux entreprises;</li> <li>- Offrir et pratiquer des services d'accompagnement;</li> <li>- Contribuer au développement d'un système constructif innovant et harmonisé;</li> <li>- Développer une vitrine technologique;</li> <li>- Organiser et gérer des offres de services</li> <li>- Diffuser la connaissance sur les tendances, les innovations, l'évolution des marchés (veille);</li> <li>- Tenir des sessions de formation sur l'innovation;</li> <li>- Identifier des opportunités d'affaires ;</li> <li>- Créer une chaire de recherche sur les produits innovants à valeur ajoutée</li> </ul> | <p>Nombre d'activité</p> <p>Création du service</p> <p>Nombre d'accompagnement</p> <p>Système constructif élaboré</p> <p>Vitrine opérationnelle</p> <p>Nombre d'entreprise ayant reçues un service</p> <p>Nombre de diffusion</p> <p>Session exécutée</p> <p>Nombre d'opportunité</p> <p>Création de la chaire</p> | <p>2 par année</p> <p>Décembre 2015</p> <p>5 par année</p> <p>Mars 2016</p> <p>Mars 2016</p> <p>5 par année</p> <p>8 par année</p> <p>1 par année</p> <p>3 par année</p> <p>Mars 2016</p> |



ANNEXE 1: PLAN DE D'ACTION ALLIANCE BOIS SLSJ

| No | Enjeux   | Orientations stratégiques   | Axes d'intervention   | Objectifs de résultats  | Indicateurs de performance   | Cibles  |
|----|--|---|---|---|--|---|
| #5 | La maximisation la valeur du bois<br><br><b>PRENDRE SA PLACE</b> | Développer le plein potentiel de la ressource<br><br>Promouvoir l'utilisation du bois | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse des applications du matériau bois</li> <li>• La vigilance de marché et la communication</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventorier les produits et les marchés potentiels;</li> <li>- Valider et évaluer les opportunités;</li> <li>- Générer une matrice d'analyse d'opportunités;</li> <li>- Identifier des promoteurs et des partenariats.</li> <li>- Identifier les avantages régionaux;</li> <li>- Publiciser ces avantages du matériau bois « solution bois »;</li> <li>- Développer des outils de démarchages et de veille;</li> <li>- Instaurer un portail d'information marketing;</li> <li>- Élaborer un cahier de charge de l'offre intégrée;</li> <li>- Développer et instituer une signature régionale;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inventaire complété</li> <li>Rapport d'opportunité émis</li> <li>Matrice complétée</li> <li>Liste complétée</li> <li>Liste complétée</li> <li>Nombre de publication</li> <li>Outils opérationnels</li> <li>Portail en fonction</li> <li>Cahier disponible</li> <li>Signature appliquée</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Septembre 2015</li> <li>Juin 2015</li> <li>Juillet 2015</li> <li>Septembre 2015</li> <li>Décembre 2015</li> <li>5 par année</li> <li>Mars 2015</li> <li>Mars 2015</li> <li>Mars 2016</li> <li>Décembre 2016</li> </ul> |

ANNEXE 1: PLAN DE D'ACTION ALLIANCE BOIS SLSJ

| No | Enjeux   | Orientations stratégiques  | Axes d'intervention  | Objectifs de résultats  | Indicateurs de performance  | Cibles  |
|----|--|--|--|---|---|---|
| #6 | L'accessibilité au financement<br><br><b>SE DOTER DES MOYENS</b> | Cogiter sur la problématique de financement et proposer des pistes de solutions. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Le développement d'une connaissance étendue du financement</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Caractériser les problématiques;</li> <li>Caractériser les sources;</li> <li>Élaborer des solutions ou des moyens praticables</li> </ul> | Caractérisation complétée<br><br>Caractérisation complétée<br><br>Émission d'un rapport | Décembre 2015<br><br>Décembre 2015<br><br>Mars 2016 |