

Demande de contribution pour la création d'une unité de gestion

La présentation suivante a été faite par Mme Camille Fellay dans le cadre de son travail d'étude

Triage Forestier Martigny- Vallée du Trient, CP 2143, 1920 Martigny

Tél. 027/722.66.52 – 079/594.48.00 (Yvon Rouiller Mobile)

info@triageforestier.ch , www.triageforestier.ch

Table des matières

Table des matières.....	1
Résumé.....	2
Organisation et responsabilités.....	2
Responsabilité externe.....	2
Responsabilité interne et organisation.....	3
Cadres dirigeants.....	3
Le comité de gestion.....	4
Le conseil d'administration.....	4
Modèle commercial.....	4
Historique.....	4
Structure du Triage :.....	4
Situation actuelle :.....	5
Activité indépendante :.....	6
Biens et services.....	7
Marché.....	7

Marketing.....	7
Production.....	8
Planification financière.....	8
Structure du capital :.....	8
Chiffres d'affaires :.....	9
Compte de résultat :.....	9
Compte du bilan :.....	9
Liquidités :.....	9
Bilan pour les années suivantes :.....	9
Objectifs à long terme.....	10
Droit de contrôle.....	10
Annexes.....	11
Adresses :.....	11
Adresses des gardes forestiers :.....	11
Adresses des ouvriers :.....	11
Adresses des apprentis :.....	11
Convention.....	11
Comptes 2011.....	11
Budget 2012.....	11
Remarque.....	11

Résumé

Le Triage forestier « Martigny Vallée du Trient » a vu le jour en 2005. Il est constitué de l'association des bourgeoisies de Martigny, Trient, Finhaut, Salvan et Vernayaz. En 2012, cette association a été renforcée par la venue de la bourgeoisie de Martigny-Combe.

La création de cette entité forestière a pour objectif de rationaliser la surveillance, l'entretien et l'exploitation d'un domaine forestier de 5614 ha dont 1586 proviennent du nouvel arrivant^[1].

Le Triage Martigny Vallée du Trient devient un acteur économique reconnu dans la région, il emploie directement onze personnes, c'est également une entreprise formatrice avec ses trois apprentis.

Les compétences de son personnel et sa dotation en matériel lui permettent d'étendre son rayon d'activité à des tiers, que ce soit des collectivités publiques ou des entreprises. Cette diversification représente environ 50 % de ses heures productives.

L'essor du Triage demande une nouvelle planification de son avenir qui, dans les grandes lignes se concrétise principalement par l'acquisition d'un nouveau local, celui utilisé actuellement est par trop exigü, du maintien d'un parc de machines performantes et de l'apport constant de mandats privés.

Organisation et responsabilités

Responsabilité externe

Le triage forestier est sous la responsabilité de Monsieur Roland Métral, ingénieur forestier du service des forêts et du paysage de l'arrondissement du Bas-Valais.

Responsabilité interne et organisation

Deux gardes forestiers sont à la tête du triage : Monsieur Yvon Rouiller, garde responsable depuis le 1^{er} avril 2005 ainsi que Monsieur François Vaudan, garde adjoint depuis octobre 2011.

Le triage emploie également neuf ouvriers

Leurs rôles spécifiques au sein de l'entreprise sont répartis comme suit (cf. figure 1)



Figure 1: Organigramme hiérarchique

Cadres dirigeants

Le triage forestier est constitué d'un comité de gestion et d'un conseil d'administration^[3].

Le comité de gestion

Le comité de gestion est composé du Président, Monsieur Stéphane Closuit représentant la bourgeoisie de Martigny, du Vice-Président, Monsieur Roland Décaillet représentant la bourgeoisie de Salvan, ainsi que d'un membre par bourgeoisie non représentée. Le chef d'exploitation et son adjoint bénéficient d'un poids d'une voix consultative^[4]. Les tâches du comité de gestions sont définies dans la convention^[5].

Le conseil d'administration

Les devoirs de cette entité sont définis dans la convention^[6] mais il travaille en symbiose avec le comité de gestion.

Modèle commercial

Un triage forestier a pour objectif d'exploiter et de gérer au mieux chaque m³ de forêts de ces partenaires. Il est en charge du maintien des forêts de protection et la biodiversité ainsi que de la gestion des subventions cantonales et fédérales. Initialement cette tâche s'est avérée difficile, les bourgeoisies manquaient d'organisation, de ressources en hommes et en matériel.

La constitution d'un triage forestier regroupant six bourgeoisies, a permis de révolutionner la répartition du travail, elle a contribué à une meilleure sécurité des employés, elle a augmenté la productivité tout en abaissant les charges. Afin de comprendre comment autant de changements ont eu lieu, un bref historique s'impose.

Historique

Autrefois, chaque commune était indépendante avec un garde à sa tête et les ouvriers, pas spécialement formés, avaient de la peine à entretenir la totalité de la surface qui leur était soumise notamment par l'absence de moyens techniques.

De plus les communes de montagne étaient tributaires des conditions météorologiques.

La constitution du Triage s'est déroulée en deux temps :

Tout d'abord, ce sont les communes de Martigny et Trient d'une part et Vernayaz, Finhaut, Salvan de l'autre qui ont décidé d'unir leurs efforts. En 2005, ces deux entités ont fusionné.

Puis en 2012, la bourgeoisie de Martigny-Combe a rejoint le Triage avec un apport de 1586 ha.

Il n'est pas exclu dans l'avenir d'intégrer d'autres bourgeoisies moyennant l'accord de la majorité des partenaires^[7].

Structure du Triage :

Chaque année, un délégué est nommé par chaque commune afin de participer aux assemblées générales, où les comptes et le budget sont approuvés et où l'organe de révision est nommé.

Le conseil d'administration est composé d'un minimum de huit personnes.

Cette organisation permet une grande intensité de communication entre les partenaires, les communes ont uniquement un droit consultatif^[8].

Le triage est le reflet d'un intérêt commun des bourgeoisies, il a à cœur de représenter les intérêts de chacun de ses membres. (cf. figure 2)

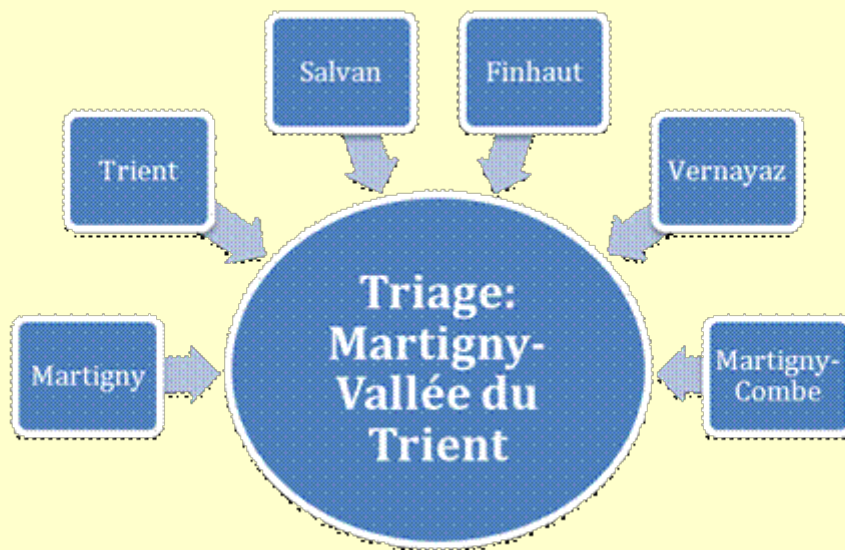


Figure 2: Schéma de la création du triage

Ce regroupement et le mode de fonctionnement avec un comité de gestion et un secrétariat permet également de gérer la charge administrative de manière optimale.

Situation actuelle :

La surface forestière productive^[9] gérée se répartit comme suit (cf. figure 3):

Vernayaz	278 ha
Martigny	1100 ha
Trient	675 ha
Finhaut	542 ha
Salvan	1433 ha
Martigny-Combe	1586 ha
Surface totale	5614 ha

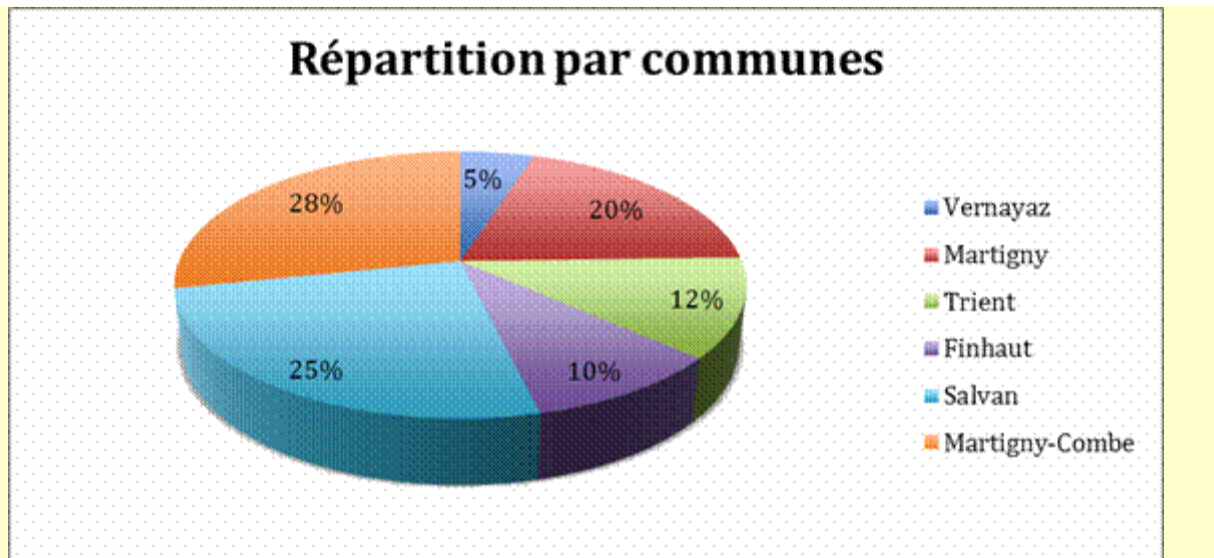


Figure 3: Part communale

Cette fusion a permis d'augmenter le parc de machines grâce à des ressources supplémentaires ce qui s'est automatiquement répercuté sur la productivité.

On peut notamment y inclure l'acquisition de la nouvelle halle comme for du triage, l'achat d'un tracteur forestier (HSM 904) neuf muni de deux treuils et d'une grue avec, en option, une tête de processeur a permis de gagner en temps et en efficacité.

Un tel investissement n'aurait pas été envisageable dans une petite entité forestière. Cet engin a fourni plus de 1600 heures en 2011.

Une scie circulaire automatique pour le débitage du bois de feu, le rachat du matériel forestier du Triage de Martigny-Combe, un tracteur avec une déchiqueteuse, l'acquisition d'un élévateur pour le dépôt et le rachat du parc de machines et les véhicules des anciens triages^[11] sont venus soutenir le travail des ouvriers qui sont donc plus spécialisés et plus efficaces dans leurs domaines.

De plus, les bûcherons suivent une formation continue sur des thèmes variés tels que le débitage, la mise en valeur du bois, le transport des matières dangereuses. Certains ont également suivi une formation de moniteur de bûcheronnage EFS et de cariste ainsi que de nombreux autres cours touchant la sécurité et une utilisation optimale des machines de l'entreprise.

Activité indépendante :

Outre son rôle d'entretien des forêts, le Triage à une deuxième ressource liée aux travaux pour le compte de tiers, cette part représente environs 50% des heures effectives, il fonctionne comme une entreprise privée avec une gestion des coûts qui permet de dégager une marge bénéficiaire.

Biens et services

Les travaux sont réalisés dans le cadre du cahier des charges qui nous est fixé par l'arrondissement forestier. Les bourgeoisies sont les clients les plus importants, sur le total des surfaces productives, on peut estimer que 90% concerne des forêts de protections. Sans les subventions, l'entretien des ces forêts ne serait pas envisageable.

On retrouve ensuite des entreprises privées et des collectivités publiques qui font appel à nos services afin de protéger des ouvrages (voies ferrées, ligne haute tension etc.).

Nous avons également une clientèle privée pour qui nous exécutons principalement de la coupe de bois, du débardage, de la plantation et de la taille d'arbres, du déchiquetage, de la vente de bois de feu ainsi que de la sylviculture et de la stabilisation de terrains.

Marché

Qui dit exploitation forestière pense à un secteur tributaire des conditions météorologiques. Pour parer cette contrainte, la création du Triage a également été synonyme de diversification. Le secteur d'activité s'étend des berges du Rhône jusqu'aux forêts les plus élevées, une gestion optimale des chantiers permet une activité tout au long de l'année si la répartition des tâches est correctement planifiée.

La nouvelle halle est également équipée d'une scie fixe qui permet de réaliser des coupes à façon en collaboration avec des scieurs locaux. Ce récent espace de travail permet également de produire durant la période hivernale du matériel de réserve (poutres pour caissons, renvois d'eau, tables, bassins etc.).

De plus, plusieurs orientations des activités hivernales sont utilisées dont la mise à disposition du personnel auprès des communes pour les travaux de déneigement. La mobilité du personnel permet également de se positionner rapidement sur le marché, cette capacité d'adaptation de cette structure est en constante progression.

Grâce aux moyens techniques dont dispose le triage, il est souvent sollicité en cas d'intempéries, dégagement de routes, sécurisation d'arbres etc., la proximité, la disponibilité et la motivation du personnel permet des interventions dans de brefs délais.

Marketing

La stratégie marketing du triage est discrète, bien que l'entreprise dispose de quelques flyers. En revanche, la qualité du travail constitue une réelle publicité. Cette discrétion peut notamment se justifier par une faible concurrence. En effet, le personnel et l'équipement du triage permettent de se démarquer.

Les prix sont fixés par le marché et tiennent compte de ceux pratiqués par les triages voisins. Les travaux importants sont eux devisés, il est donc primordial d'évaluer par avance les coûts de production. Pour ce qui est de la vente et de la distribution, notamment en ce qui concerne le bois de feu, les clients se rendent habituellement au dépôt. Les commandes peuvent également être livrées à domicile.

Production

La production est liée à la motivation des employés, à leurs connaissances spécifiques et aux moyens techniques déployés. Le triage est équipé d'un tracteur forestier HSM muni de double treuils et d'une grue avec en option une tête de processeur 50, d'un tracteur déchiqueteuse, d'une rétro afin de gérer la place à bois, d'une scie circulaire automatique pour la façon de bois de feu, de cinq jeeps et de deux remorques, de deux coffres à outils, deux élévateurs ainsi que d'un équipement de scierie fixe. Ces équipements et infrastructures permettent de réaliser une production optimale.

Données chiffrées :	
en 2009	4773 m ³
en 2010	3952 m ³
en 2011	5469 m ³
en 2012	5680 m ³ (estimation)

Ce parc de machines permet de traiter entre 4000m³ et 5000m³ par an. Mais au-delà de cette moyenne, il faut remarquer une tendance à l'augmentation de cette quantité produite (cf. figure 4).

En effet, ce graphique représente en bleu les m³ produits et en noir la courbe de tendance, on peut remarquer une augmentation ce qui est très positif.

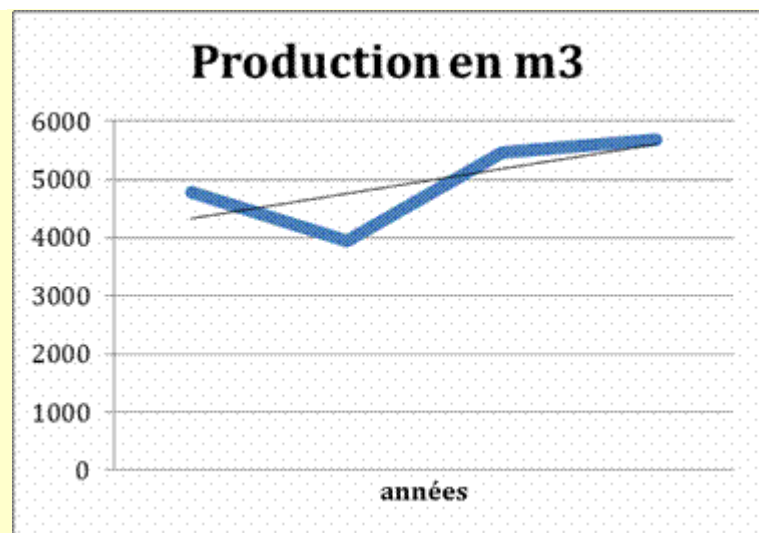


Figure 3: Production en m³

Planification financière

Structure du capital :

Le capital de base a été augmenté en 2008 d'un montant de Fr. 150'000.-, il se répartit actuellement entre cinq bourgeoisies.

Données chiffrées :	
Bourgeoisie de Martigny	136'000.-
Bourgeoisie de Trient	80'000.-
Bourgeoisie de Finhaut	40'000.-
Bourgeoisie de Salvan	57'500.-
Bourgeoisie de Vernayaz	28'000.-

Figure 4: Structure du capital

La commune de Martigny-Combe s'est jointe à cette structure. Son apport s'élève à Fr. 143'000.-.

Chiffres d'affaires :

Afin d'être plus réaliste, le chiffre d'affaire est calculé en escomptant les subventions de l'état et les subventions dédiées à la forêt de protection soit pour 2011 à Fr. 775'000.-.

Le chiffre d'affaire lié à l'exploitation hors subventions se chiffre, toujours pour 2011 à Fr. 1'626'000.-

Compte de résultat :

L'exercice 2011 se boucle par un résultat de Fr. 17'147.70 après amortissement de Fr. 610'000.- et provisions de Fr. 400'000.-.

Compte du bilan :

V/ comptes annexés

Liquidités :

Les liquidités sont garanties notamment par les tiers (les bourgeoisies et communes) ainsi que les subventions. Les besoins de liquidités correspondent aux investissements.

Cependant au vu des disponibilités financières de l'entreprise, aucun plan mensuel de liquidité n'a été mis en place par la comptabilité du triage.

Bilan pour les années suivantes :

V/ budget 2012

Par décision de l'Etat, la contribution pour la période 2012-2015 porte sur une indemnité de Fr. 10'000.- à l'ha pour 328 ha. Les travaux de tiers devraient se maintenir voir une légère augmentation liée notamment au chantier du Nant de Drance.

Objectifs à long terme

L'évolution du triage se fait sans précipitation au fur et à mesure des besoins du marché. Depuis 2005^[12], cette structure répond au développement des diverses activités liées au secteur forestier. Le comité d'exploitation n'impose pas de délais mais laisse faire le cours des choses.

A titre d'exemple l'idée de fusion avec la Bourgeoisie de Martigny-Combe était depuis longtemps un souhait mais elle s'est d'abord traduite par un partenariat en 2009 avant de se concrétiser cette année.

Le déficit du triage pour ces prochaines années concerne des aménagements complémentaires du nouveau local^[13]. La création de vestiaires, d'une cafétéria, d'une salle de conférence et d'un local à carburant visent à améliorer le confort des ouvriers et la fonctionnalité du site.

Le triage entend concrétiser également des partenariats avec divers acteurs locaux tels que Sinergy Martigny, et la Commune de Martigny pour la gestion des stocks de la future chaufferie à bois de la ville.

Enfin le triage continue de se développer de manière à ne pas dépendre d'un seul secteur mais au contraire, de collaborer avec un maximum de partenaires afin d'améliorer encore son degré d'indépendance.

Droit de contrôle

Un élément indispensable de cette association est la transparence.

En effet, il faut que chaque commune et bourgeoisie soit au courant des ses activités. Pour ce faire, chaque bourgeoisie mandate un délégué qui bénéficie d'une voix dans le comité de gestion. La coordination se déroule naturellement ce qui permet aux bourgeoisies d'avoir très rapidement une vue sur les opérations du triage et au triage de bénéficier de l'appui ou des remarques des bourgeoisies partenaires.

Les comptes du triage sont contrôlés par la *Fiduciaire Laurent & Benoît Bender SA*, cet organisme est mandaté annuellement par l'assemblée générale^[14].

Annexes

Convention

Comptes 2011

Budget 2012

Remarque

Je remercie le Triage qui m'a permis de réaliser ce travail en parallèle de mes études, ainsi que Monsieur Métral qui m'a conseillé.

Camille
Fellay, camillefellay@hotmail.com

^[1] Selon la convention, article 1

^[2] Adresses en annexe

^[3] Selon convention articles 5 et 6

^[4] Selon convention, article 9

^[5] Selon convention, article 10

^[6] Selon convention, article 8

^[7] Selon convention, article 1

^[8] Convention, chapitre II, article 5

^[9] Cette surface comprend les forêts privées et publiques des six bourgeoisies.

^[10] Données provenant de la statistique forestière suisse

^[11] Martigny-Trient et triage de la Vallée du Trient

^[12] Année de création du triage

^[13] Ancienne scierie Franchini, Rue des Finettes, 1920 Martigny

^[14] Selon convention, article 12