

GESTION • Interview

Entreprise forestière et exploitation agricole: similitudes et différences

Né dans une fratrie de douze enfants, DANIEL RUCH a grandi dans le Jorat. Dès son plus jeune âge, il a été confronté à la rudesse de la vie à la campagne dans une famille nombreuse aux moyens limités. Une école de la vie qui ne l'a pas empêché de développer un sens aigu de l'esprit d'entrepreneur. Aujourd'hui, Daniel Ruch est à la tête d'une entreprise forestière.

De quoi êtes-vous parti?

Je me suis mis à mon compte en 1984. A l'époque, la majorité des coupes de bois se faisait par les agriculteurs durant l'hiver. Le bois était mieux payé qu'aujourd'hui. L'agriculture commençait à se restructurer et les paysans avaient déjà moins de temps pour aller en forêt.

Je sortais de l'école de recrue, j'étais jeune et sans moyen. Je me suis acheté une tronçonneuse et j'ai échangé ma voiture, une Opel Manta, contre un tracteur forestier. Le travail est venu plus vite que je ne le pensais. En 1986, j'ai acheté un plus gros tracteur et j'ai engagé peu à peu des journaliers pour me donner des coups de main.

C'était souvent des fils de paysans: ils sont travailleurs, ont le sens de la mécanique et savent apprivoiser les machines. En 1999, j'avais cinq ouvriers à plein temps. L'ouragan Lothar est arrivé, le volume de travail qu'il a engendré a dopé le développement de l'entreprise. Aujourd'hui, j'occupe trente personnes et forme six apprentis bûcherons.

En quoi votre entreprise est-elle comparable à une exploitation agricole, en quoi est-elle différente?

Elle est comparable parce que, comme les paysans, je travaille avec la nature. Cet environnement est hostile, on ne sait jamais le temps qu'il va faire, il faut toujours changer de programme, la nature est rebelle, elle ne se laisse pas faire. Le paysan est le bûcheron sont des amoureux de cette nature. Sans quoi ils ne pratiqueraient jamais leur métier bien trop ingrat pour ceux qui ne savent goûter ni aux saveurs de la terre ni à celles du bois, de la pluie, du froid, de la chaleur ou de la neige.

La forêt, à l'image de l'agri-

culture, est un métier où il faut sans arrêt investir. Il y a trente ans, un bûcheron pouvait se mettre à son compte avec une tronçonneuse, un tourne-bois et un plumet. Aujourd'hui, comme dans l'agriculture, la mécanisation ne cesse d'évoluer. Mon parc machines atteint une valeur de 5 millions de francs, il faut continuellement le renouveler pour demeurer concurrentiel.

Les compétences changent. On exploite la forêt en intégrant des critères écologiques. On tient compte des périodes de nidification. On organise les travaux pour favoriser la biodiversité. On aménage les cours d'eau en fonction des besoins de la flore, des insectes et des poissons. On collabore avec des ingénieurs de l'environnement et des biologistes.

Encore plus que les paysans, on travaille sous l'œil du public. Bien que les forêts soient privées, il est commun,

dans l'esprit des gens, de les considérer comme appartenant au domaine public. La forêt est une vaste étendue de détente, le travail du bûcheron fait l'objet de nombreuses critiques infondées de la part de certains promeneurs se prenant pour des experts forestiers.

Ce qui différencie l'entreprise forestière de l'exploitation agricole est le travail sous mandat. Contrairement au paysan qui est propriétaire de ses terres, la forêt n'appartient pas au bûcheron. Chaque année, il doit soumissionner pour obtenir des travaux; il y a un peu plus d'incertitudes quant au volume de travail.

Quelles sont les compétences que vous jugez déterminantes pour être un bon entrepreneur?

Le respect. On ne peut travailler durablement qu'en ayant des relations de confiance. Qu'il s'agisse du

personnel, des clients, des partenaires, des promeneurs, le succès de l'entrepreneur tient à sa capacité à écouter les autres, à comprendre leurs besoins et à les satisfaire.

La réussite de l'entreprise tient pour une part essentielle dans sa faculté à se rendre indispensable aux autres. On obtient rien de bon ni de durable en «engueulant» les gens au lieu de les écouter.

L'entrepreneur est un peu téméraire, il doit savoir prendre des risques et les mesurer. Mais lorsque l'on emploie trente personnes, on assume une responsabilité sociale. Il faut prendre des risques pour progresser, tout en sachant que chaque prise de risque fragilise momentanément l'entreprise.

On ne joue pas au poker, il faut éviter le quitte au double. Le métier d'entrepreneur, c'est beaucoup de calculs, ne pas se tromper sur les soumissions. C'est aussi beaucoup de planification et d'organisation; l'entrepreneur est condamné à la rationalité.

On ne peut pas laisser les employés se tourner les pouces ou effectuer du travail à perte. Inventer du travail, c'est facile, mais trouver du travail rentable, c'est une autre paire de manches, c'est le souci constant de l'entrepreneur.

Le métier de bûcheron, en particulier dans le secteur privé, est réputé comme difficile. Quel est votre secret pour motiver vos équipes?

Renouveler régulièrement

le matériel de manière à ce que les équipes disposent de machines performantes avec lesquelles il est motivant de travailler. Je veille également à la diversité du travail en soumissionnant pour différents types de mandats.

Ainsi, dans mon entreprise, on ne fait pas que des coupes de bois et du débardage, mais également de la sylviculture, de l'entretien de berges, du nettoyage mécanisé, des améliorations foncières en forêt. Parfois, mon personnel collabore avec des bureaux d'études, des ingénieurs, ce qui rend le travail intéressant et lui donne du sens.

J'essaie également d'obtenir un maximum de mandats dans un cercle géographique restreint, ce qui limite les trajets et permet parfois aux pères de famille de prendre leur repas à domicile. Et bien entendu, il faut payer correctement les gens. Dans mon entreprise, le taux d'absentéisme est faible, l'ambiance est bonne et je crois pouvoir dire que les gens se plaisent bien «chez Ruch».

Beaucoup d'agriculteurs sont également propriétaires forestiers. Pour la gestion de la forêt, est-ce un avantage ou un inconvénient?

C'est un avantage, les agriculteurs connaissent la forêt, ils mandatent souvent mon entreprise pour les travaux dangereux pour lesquels ils ne sont pas équipés. C'est toujours plus facile de discuter avec des clients qui connaissent le métier. On parle le même

Parcours •••

1963 Naissance à Lausanne.

1983 Joint sa destinée à son épouse et à sa fille de 2 ans Melody.

1986 Naissance de Sylvain, aujourd'hui comptable et collaborateur de l'entreprise.

1989 Naissance d'Amanda, aujourd'hui bûcheronne et collaboratrice de l'entreprise.

1998 Elu à la municipalité de Corcelles-le-Jorat.

1999 Année de l'ouragan Lothar contribuant au développement de l'entreprise.

2007 Elu syndic de la commune de Corcelles-le-Jorat.

me langage, on est du même monde.

Bon nombre de ces paysans propriétaires effectuent eux-mêmes les travaux forestiers sans pour autant être formés. Des gâche-métier?

Les agriculteurs réalisent de moins en moins les travaux eux-mêmes. Les tracteurs agricoles ne sont plus adaptés aux travaux forestiers. Leur carrosserie, leur cabine, leurs rétroviseurs, leurs pneus à basse pression ne sont pas faits pour la forêt. Ils sont trop fragiles et les réparations sont onéreuses. Un simple rétroviseur coûte plusieurs centaines de francs.

Ils préfèrent donner les gros travaux à des entreprises. Cela étant, la formation de base des agriculteurs comprend de la sylviculture, des travaux de bûcheronnage leur donnant les compétences nécessaires à gérer la forêt. Ce ne sont pas des gâche-métier; ils savent identifier les travaux qui sont à leur portée et surtout qu'ils peuvent réaliser avec leur matériel et déléguer ceux qui exigent des équipements plus importants dont seules les entreprises forestières disposent. Pour moi, les paysans sont des partenaires et non des concurrents.

Une agriculture durable devrait simultanément respecter des critères économiques, sociaux et écologiques. Peut-on dire que la forêt en Suisse est gérée de manière durable?

La gestion de la forêt suisse me paraît exemplaire par le principe qui veut que nous n'exploitions de la forêt que son intérêt et non son capital. Autrement dit, les bûcherons suisses ne prélèvent dans la forêt du pays que la quantité de bois qu'elle est capable de produire en une année.

Comme l'agriculture, nous sommes soumis à une quantité de contraintes écologiques faisant de la foresterie helvétique l'une des plus durables qui soient.

PROPOS RECUEILLIS PAR CHRISTIAN PIDOUX



Daniel Ruch, entrepreneur forestier.

C. PIDOUX

3 questions •••

Un produit agricole que vous aimez?

Le blé: il nourrit l'homme, il participe à la beauté du paysage cultivé. J'aime regarder onduler un champ de céréales sous le vent, c'est un spectacle dont on ne se lasse pas.

Une forêt dans laquelle vous vous sentez bien?

La forêt du Jorat, elle est fraîche et diversifiée. C'est un poumon d'oxygène au cœur du canton et puis elle abrite les brigands du Jorat dont je fais partie.

Ce qui vous énerve?

Ceux qui ne tiennent pas parole. Je regrette qu'aujourd'hui tout doive s'écrire. Quand j'ai débuté mon activité, je passais de nombreux contrats par oral. Une poignée de mains et l'affaire était conclue. Il n'y a plus que les paysans avec qui on peut travailler comme ça, c'est dommage.