

Groupe de recherche interdisciplinaire
en développement de l'Est du Québec
(G.R.I.D.E.Q.)

Université du Québec à Rimouski

No 12 décembre 1983

La Coopérative agricole du
Bas St-Laurent: un agent
de développement.

Alain COTE

DACTYLOGRAPHIE
Lise BLANCHETTE

Mémoire présenté en vue de l'obtention
de la maîtrise en développement régional

ISBN 2-920270-23-0

Copyright 1983, Université du Québec à Rimouski

Dépôt légal, 4e trimestre 1983

	<u>Page</u>
CHAPITRE II : MISE EN PLACE D'UN NOUVEL APPAREIL PRODUCTIF ET CONCENTRATION DES ENTREPRISES LAITIÈRES	37
2.1 De la Coopérative Ste-Cécile du Bic à la C.A.B.S.L.	37
2.1.1 La S.C.A. Ste-Cécile du Bic amorce une concentration au niveau local au milieu des années 1950	37
2.1.2 Le passage du beurre à la poudre de lait entier exige une concentration régionale	40
2.1.3 La Coopérative Fédérée prépare son plan de consolidation des entreprises laitières en régions	43
2.1.4 La C.A.B.S.L. comme outil d'application de la politique agro-alimentaire	47
2.2 Concentration et spécialisation dans l'industrie laitière	49
2.2.1 Construction de l'usine de Rivière Trois-Pistoles (1965)	49
2.2.2 Acquisition de Crèmerie Desrosiers (1966)	52
2.2.3 Croissance rapide et fusion avec la coopérative de la Matapédia (1968-1971)	54
2.2.4 Spécialisation dans l'industrie laitière en rapport avec les investissements publics	57
 PARTIE II <u>SOUSSION AUX POLITIQUES GENERALES DE MACRO-REGULATION ET INTEGRATION AUX MARCHES NORD-AMERICAINS</u>	 60
CHAPITRE III: ORGANISATION DES MARCHES ET RESTRUCTURATION DES CONDITIONS D'ACCUMULATION	61
3.1 Coopératisme et syndicalisme: deux logiques, un même objectif	62
3.1.1 Formation de la Commission canadienne du lait	62
3.1.2 Plan conjoint et conflit coopération-syndicalisme	64
3.1.3 Fixation d'un premier prix trop élevé pour les coopératives régionales	66

	<u>Page</u>
3.1.4 Logique syndicale versus logique coopérative	69
3.2 Fédérations des producteurs de lait nature et de lait industriel: une même logique, deux intérêts diffé- rents	73
3.2.1 Discrimination sur le prix et guerre des deux laits	73
3.2.2 Augmentation des retenues sur le subside direct et exacerbation de la guerre des deux laits	75
3.2.3 Restructuration des conditions d'accumulation et pénétration des coopératives dans le secteur du lait de consommation	78
CHAPITRE IV : APPAREIL COMMERCIAL ET EFFETS TRANSFORMA- TEURS DU FONCTIONNEMENT DE LA COOPERATIVE SUR LES SOCIETAIRES	81
4.1 Appareil commercial et acquisition de laiteries	82
4.1.1 La C.A.B.S.L. déjoue la stratégie de la laite- rie Laval et peut contrôler le marché de l'Est du Québec (1972)	82
4.1.2 Le pouvoir des chaînes alimentaires incite la coopérative à prospecter le marché du Nouveau- Brunswick (1974)	86
4.1.3 Les faibles résultats dans le lait nature entraînent une remise en question des orienta- tions stratégiques (1975)	87
4.1.4 Le plan quinquennal de 1976 et l'achat de la laiterie Laval en 1977	89
4.2 Fonctionnement de la coopérative et transformations des sociétaires	92
4.2.1 La pénétration dans le lait nature a entraîné une déqualification-requalification des membres	92
4.2.2 Le renforcement des appareils productif et commercial en industrie laitière	94
4.2.3 Une coopérative pour qui?	97

	<u>Page</u>
CONCLUSION GENERALE	103
A) La C.A.B.S.L.: un outil d'application de la politique agro-alimentaire	104
B) Elle a permis l'intégration marchande des agricul- teurs moyens	106
C) Elle a peu de pouvoir face aux agents dominants des deux filières laitières canadiennes	109
D) Elle n'a pu réguler que très partiellement les transformations de l'agriculture du Bas St- Laurent	110
E) Les contraintes liées à l'accumulation du capital dans l'industrie laitière compromettent sérieusement ses projets de diversification (développement secto- riel vs développement intégré)	112
BIBLIOGRAPHIE	114
ANNEXE A LA CARTE: Subdivision de recensement de l'Est du Québec, 1981	119
CARTE: Production laitière des sociétaires de la C.A.B.S.L. (1981)	118

LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE 1	Croissance de la C.A.B.S.L. (nombre de membres-fournisseurs de lait de 1928 à 1982 et réceptions totales de lait de 1963 à 1982)	55
GRAPHIQUE 2	Distribution des 1 540 fournisseurs laitiers de la C.A.B.S.L., 1981	98

LISTE DES SIGLES

ARDA	: Aménagement rural et développement agricole.
B.A.E.Q.	: Bureau d'aménagement de l'Est du Québec.
C.A.B.S.L.	: Coopérative agricole du Bas St-Laurent.
C.C.L.	: Commission canadienne du lait.
C.C.S.	: Chaîne coopérative du Saguenay.
C.O.E.B.	: Conseil d'orientation économique du Bas St-Laurent.
F.P.L.I.Q.	: Fédération des producteurs de lait industriel du Québec.
H.L.M.	: Habitation à loyer modique.
MAQ	: Ministère de l'Agriculture du Québec.
MIC	: Ministère de l'Industrie et du Commerce.
O.M.M.B.	: Ontario Milk Marketing Board.
S.C.A.	: Société coopérative agricole.
U.C.C.	: Union catholique des cultivateurs.
U.P.A.	: Union des producteurs agricoles.

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	Indice de disparité régionale de la productivité moyenne en valeur du travail (P.M.V.T.) et du capital (P.M.V.C.), ensemble des fermes, 1966	19
TABLEAU 2	Nombre d'exploitations laitières par comté et proportions des fermes gardant 13 vaches ou moins, Bas St-Laurent, 1966	24

		<u>Page</u>
TABLEAU 3	Part des coopératives dans le lait industriel, par comté, Bas St-Laurent, 1964	45
TABLEAU 4	Etats financiers de la Coopérative du Bas St-Laurent, 1968-1969	68
TABLEAU 5	Subsides de la C.C.L. aux producteurs de lait industriel par 100 livres de lait (3,5%) 1967-1968 à 1970-1971	77

REMERCIEMENTS

Je voudrais remercier tous ceux qui ont accepté de me rencontrer en entrevue. Je pense tout particulièrement aux dirigeants actuels de la C.A.B.S.L. (administrateurs et gestionnaires) aussi bien qu'à ceux des années 1950-60. Je tiens à remercier tout particulièrement MM. Philippe PARISEAULT, Denis CASSISTA et Jean-Marc BERGERON pour les précieux renseignements qu'ils n'ont pas hésité à me fournir.

Enfin, la réalisation de cette recherche n'aurait jamais été possible sans la collaboration étroite et l'encadrement exceptionnel que j'ai obtenus des professeurs Benoît LEVESQUE de l'U.Q.A.M. et Benoît TREMBLAY de l'école des H.E.C.

Alain Côté
Septembre 1983

INTRODUCTION

L'histoire récente du Bas St-Laurent fut marquée par plusieurs tentatives étatiques de planification et d'aménagement. Mais cette histoire fut aussi marquée par de nombreux mouvements de résistance animés par des acteurs ruraux dont l'objectif principal était de "vivre au pays". Devant le peu d'intérêt qu'offrait l'organisation des activités de transformation des produits agricoles aux entrepreneurs capitalistes, ces acteurs ruraux ont dû prendre en charge eux-mêmes, et collectivement, la mise en relation de ces activités avec les marchés. C'est pourquoi cet espace régional constitue un véritable laboratoire propice à l'étude des organisations coopératives comme agents régulateurs des transformations profondes des vingt-cinq (25) dernières années.

Compte tenu de l'état actuel du dossier "coopérative et développement régional", nous limiterons notre contribution à une analyse monographique. A partir du cas de la Coopérative agricole du Bas St-Laurent (C.A.B.S.L.), nous étudierons la place et le rôle d'une grande coopérative laitière dans la régulation des transformations de l'agriculture de cette région périphérique. La réorganisation au début des années '60, dans le contexte de la révolution tranquille et du renversement de la politique agro-alimentaire, marquera le début de la période investiguée. Pour le "mouvement" coopératif, cette période correspond également à l'aboutissement d'un processus d'intégration corporative qui avait pris naissance à la fin des années '50, de même qu'à la réforme du droit coopératif québécois.

Précisons dès maintenant le contexte qui a entraîné la formation de la C.A.B.S.L. au milieu des années '60. La forêt est la principale ressource de la région et, jusqu'à la fin des années '50, la plupart des exploitants agricoles font

partie du traditionnel complexe agro-forestier québécois. Mais l'épuisement progressif de la forêt et la spécialisation du travail en forêt amènent un surpeuplement relatif de cette région périphérique.

Dès les années '50, les difficultés économiques sont ressenties. L'expansion industrielle d'après-guerre avait entraîné une série de transformations qui avaient toutes pour effet d'augmenter le besoin d'argent des unités familiales de production agricole. Mentionnons, à titre d'exemples, la généralisation du nouveau mode de consommation (automobile, appareils électro-ménagers...) et la mise en concurrence des produits de fabrication domestique avec des produits industriels. D'autre part, comme il devenait de moins en moins possible de vendre du travail hors-ferme, l'augmentation de la production agricole devenait la seule alternative à l'exode rural, et en raison de l'insuffisance du marché interne, seule l'industrie laitière offrait des débouchés d'importance. De 1931 à 1961 donc, malgré une diminution très importante du nombre d'agriculteurs, le nombre de vaches augmente de soixante quinze mille quatre cent quarante (75 440) à quatre vingt dix mille huit cent quatre vingt seize (90 896), le lait passe de 26,7% à 46,6% dans la composition du revenu agricole de la région. A lui seul, le beurre, une production d'été, compte pour 89% des expéditions en produits laitiers.

Cette augmentation de la production laitière dans les années '50 est directement liée à l'essor des organisations coopératives de la région. En 1951, les quatre-vingt-huit (88) coopératives agricoles de la région, pour la plupart des beurreries et des meuneries, regroupent environ le tiers des agriculteurs. Dix (10) ans plus tard, en raison de la diminution du nombre d'agriculteurs et de l'augmentation du nombre de sociétaires à huit mille cent soixante quinze (8 175), ce taux dépasse 75%. Ce phénomène de "coopérativisation" des activités agricoles se reflète également dans la

part importante qu'occupent les coopératives dans l'industrie laitière. En 1963, soit au moment où le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec amorce ses études, la part des coopératives atteint déjà 70 à 80% dans le lait industriel (lait utilisé dans la fabrication de produits industriels), le secteur plus payant du lait nature (lait de consommation) étant réservé aux entrepreneurs privés. Donc, dans le lait industriel, la place des coopératives est déjà fort importante dans tous les comtés de la région, sauf dans celui de la Matapédia où la présence d'une entreprise privée relativement importante ne leur laisse qu'une part de 10%.

Depuis la rupture des contrats de guerre et d'après-guerre pour le fromage et le lait condensé sucré, les entreprises laitières du centre de la province avaient entrepris de diversifier et de réorienter leur production en fonction du marché interne canadien. La Coopérative agricole de Granby, par exemple, amorce son processus d'adaptation fonctionnelle dès le milieu des années '50. Cependant, il n'en va pas de même pour les entreprises laitières en régions périphériques dont le beurre vendu à l'Etat constitue le seul débouché important. C'est pour cette raison que la tendance est au désengagement des capitaux privés en région dans cette activité peu payante. C'est pour cette raison également que les organisations coopératives prennent tant d'importance aux yeux des acteurs ruraux qui cherchent délibérément à préserver leurs exploitations.

La pierre angulaire du fonctionnement de cette industrie est sans aucun doute la politique laitière du gouvernement fédéral qui s'est vu forcé d'instaurer un prix plancher pour le beurre et le fromage en 1948, après avoir dû maintenir un prix plafond durant la deuxième guerre mondiale. Parallèlement au remplacement du beurre par la margarine, on voit les quantités de beurre offertes devenir nettement excédentaires par rapport aux quantités demandées à partir de 1957. Le

gouvernement fédéral se doit de supporter plus des trois quarts de la production du beurre du Bas St-Laurent qui ne trouvent évidemment pas d'acheteur dans la région.

La période couverte par notre mémoire débute au moment où le caractère périphérique de l'agriculture de cette région se précise et où le gouvernement fédéral cherche un moyen de se désengager de cette politique de soutien de plus en plus coûteuse. Les prix de soutien impliquaient une contradiction qu'il fallait surmonter:

- avec pareils stocks, il devenait impensable que l'Etat continue de soutenir le prix sans qu'aucune transformation ne se produise. De plus, ce même prix n'arrivait plus à faire vivre les agriculteurs (une paye de beurrerie rapportait environ cent vingt cinq (125 \$) dollars par deux (2) semaines à un agriculteur moyen à l'époque). Or, ce prix devenait nettement insuffisant dans un contexte de resserrement de la contrainte monétaire.
- Par contre, comme le fait remarquer Michel MORISSET, la levée du soutien fédéral était impossible pour au moins deux (2) raisons: premièrement, à cause du rapport de force exercé par les agriculteurs, qui adhèrent massivement à l'Union catholique des cultivateurs (U.C.C.) au début des années '60; deuxièmement, à cause de l'importance de l'industrie laitière comme activité motrice de la modernisation de l'agriculture québécoise, la levée de ces mesures toucherait directement les agriculteurs commerciaux ou en voie de l'être¹.

1 M. MORISSET, *Fermes familiales ou capitalistes au Québec au XXe siècle?*, Thèse de doctorat d'Etat, Paris: Université de Paris VIII, 1982, p. 286.

Le gouvernement fédéral se devait donc de trouver une autre solution pour se désengager de sa coûteuse politique. Une solution qui soit à la fois politiquement acceptable et économiquement efficace. Cette situation amène donc le fédéral à adopter la loi de l'Aménagement rural et développement agricole (ARDA) en 1961. La loi permet de négocier des ententes fédérales-provinciales concernant les régions qui produisent des denrées excédentaires.

Mais la population du Bas St-Laurent n'attendra pas les experts gouvernementaux pour chercher des solutions à ses problèmes. Dès 1956, des municipalités et des chambres de commerce forment le Conseil d'orientation de l'Est du Québec (C.O.E.Q.) qui institue une enquête et dépose son rapport six (6) ans plus tard. On y conclut que "pour la majorité des agriculteurs, c'est la stagnation pour ne pas dire la misère"¹. Par ailleurs, on tient le gouvernement provincial et ses politiques archaïques pour responsable de l'inadaptation des agriculteurs aux nouvelles règles marchandes. Vient ensuite l'étude du Bureau d'Aménagement de l'Est du Québec (B.A.E.Q. 1963-66) qui confirme cette analyse et propose un vaste plan de modernisation. La constatation de la faible productivité du travail agricole conduit à l'idée d'un "rattrapage" par homogénéité du développement favorisant les conditions de pénétration du capitalisme en agriculture. La modernisation et la spécialisation dans l'industrie laitière devant entraîner la disparition progressive des activités de polyculture et d'élevage dans la région.

1 Y. DUBE et J.M. MARTIN, *Problèmes de l'agriculture dans le Bas St-Laurent*, C.O.E.B., Québec, 1963, p. 183.

La modernisation de l'agriculture du Bas St-Laurent, dans l'industrie laitière (passage de la crème au lait entier au niveau de la ferme), nécessitait au préalable une modernisation des usines laitières qui n'étaient pas équipées pour traiter du lait entier. L'objectif de l'ARDA était d'inciter les régions à tirer profit des sous-produits du beurre, comme la poudre de lait écrémé, etc... La production de la poudre de lait nécessitait, à son tour, une concentration des quarante (40) petites beurreries en trois (3) usines modernes. Or, comme les coopératives occupent déjà les trois quarts de ce marché au début des années '60, et compte tenu de la tendance pour les capitalistes de retirer leurs capitaux de cette industrie non payante, seules les coopératives pouvaient opérer le regroupement qui s'imposait.

Au même moment, la Coopérative Fédérée de Québec, qui est chargée de médiatiser les rapports entre les petites beurreries coopératives et l'Etat, se retrouve au centre de cette vaste opération de rattrapage. Cette dernière forme un comité avec des représentants du ministère de l'Agriculture du Québec, de l'U.C.C. et de l'Université Laval. En 1965, elle remet son rapport au ministre A. Courcy du gouvernement québécois. C'est suite à ce rapport et suite à ceux du B.A.E.Q. et de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture du Québec (1967-68), que va se compléter le renversement de la politique agro-alimentaire. En 1967, le gouvernement provincial adopte une "loi favorisant l'aménagement et la modernisation des usines laitières régionales". C'est cette loi et les crédits de l'ARDA-Québec qui donneront lieu à l'expansion de la C.A.B.S.L.

Les coopératives comme agents régulateurs des transformations:
un cadre d'analyse

Prenant en considération diverses définitions juridiques, Claude VIENNEY nous propose une représentation systématique du système de règles qui caractérise l'organisation coopérative comme "combinaison d'un groupement de personnes et d'une entreprise réciproquement liés par un rapport d'activité et un rapport de sociétariat"¹. L'approche méthodique qu'il développe à partir du cas français utilise principalement les théories du développement comme structures d'accueil à l'analyse de la formation et des transformations des coopératives².

Le modèle présenté cherche à expliquer les transformations des activités et des règles des coopératives par les rapports entretenus avec les agents dominants du système dans lequel elles font partie. Les acteurs qui participent à ces activités (l'activité laitière en l'occurrence) deviennent des "agents socio-économiques" lorsque l'on spécifie leurs règles de raisonnement, c'est-à-dire les modalités de mise en relation des moyens dont ils disposent et des résultats qu'ils cherchent à obtenir, lorsqu'ils prennent des décisions relatives à l'aménagement des combinaisons productives, à l'utilisation des produits et au ré-aménagement des surplus dans la production.

1 C. VIENNEY, *Socio-économie des organisations coopératives*, tome 1, *Formation et transformations des institutions du secteur coopératif français*: Paris, CIEM, 1980, p. 17.

2 Pour une application de l'ensemble du modèle de Vienney au dossier de la formation des organisations coopératives au Québec, aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain, voir la thèse de Benoît TREMBLAY, *Socio-Économie des organisations coopératives: le cas du Québec: 1850-1914*, Paris: Thèse de Doctorat, E.H.E.S.S., 1982, 360 p.

Pour préciser l'articulation entre les activités, les acteurs et les règles, nous devons identifier les acteurs qui ont le plus de pouvoir pour s'approprier les surplus et pour les ré-engager dans la transformation des conditions de la production. Les règles de raisonnement de ces "agents dominants" deviennent en effet les règles du système en fonction desquelles tous les autres agents doivent modifier leurs propres raisonnements. C'est du moins l'hypothèse centrale des théories économiques du développement qui précise que:

Ce sont les modalités sociales de la formation, de l'appropriation et du ré-engagement dans la production des "surplus" (différence entre production et consommation de chaque période) qui explique en dernière analyse le fonctionnement et les transformations de l''économie' dans ses correspondances avec la composition de la 'société' et les 'mentalités' des individus, groupes et organisations qui en font partie¹.

Cette hiérarchisation des agents nous permettra de rechercher les correspondances entre les activités, les acteurs et leurs règles de raisonnement à travers les transformations de l'agriculture du Bas St-Laurent depuis les années '50.

L'originalité de l'approche de VIENNEY tient à la construction d'un schéma explicatif de référence qui combine à la fois les deux aspects de la formation et de l'adaptation fonctionnelle des coopératives:

1 Claude VIENNEY, *op. cit.*, cité par B. Tremblay, *op. cit.*, p. 19.

appartenance de leurs membres à des classes sociales relativement dominées, et capacité de réorganiser des activités qui puissent fonctionner sous la forme 'entreprise' selon les règles qui s'imposent à elles dans le mode de production capitaliste¹.

Les règles coopératives sont donc partiellement complémentaires et partiellement contradictoires avec celles du système capitaliste. C'est pourquoi le rôle des coopératives comprend sa propre contradiction: d'une part, elle contribue au maintien de la ferme familiale, et d'autre part, elle favorise l'intégration marchande des sociétaires ayant une capacité d'adaptation suffisante: ce qui a pour effet de renforcer la position des agriculteurs "moyens" et "gros", et de limiter les ressources disponibles pour le maintien des autres.

Conformément au modèle de VIENNEY, nous devons donc nous attarder à démontrer, tout d'abord, que l'Etat fut l'agent dominant dans notre dossier; ce qui justifie notre choix de découpage en deux (2) parties selon les deux (2) politiques agro-alimentaires.

Dans la première partie, nous verrons comment les politiques de rattrapage et de modernisation ont accéléré la spécialisation et la différenciation des producteurs laitiers, de même que la concentration des entreprises laitières en se servant des coopératives.

Dans la deuxième partie, nous montrerons que le renversement de la politique agro-alimentaire a forcé la C.A.B.S.L. à prendre les moyens d'accroître son autonomie par rapport à

1 Claude VIENNEY, *op. cit.*, p. 80.

l'Etat. Nous verrons également que les nouvelles politiques de macro-régulation ont accéléré la disparition des agriculteurs marginaux et ont obligé les agriculteurs aussi bien que les entreprises à se soumettre aux nouvelles règles du système (v.g. l'accumulation forcée des moyens de production). L'adaptation fonctionnelle de la C.A.B.S.L., qui passe par l'acquisition de laiteries n'est pas sans altérer son système de règles originales. Dans le dernier chapitre, nous analyserons les effets du fonctionnement de la Coopérative sur les sociétaires. Nous verrons que les décisions stratégiques de l'entreprise ont un impact direct sur la déqualification et la requalification des membres.

En ce qui concerne notre démarche documentaire, nous avons pu profiter de deux (2) séries d'entrevues effectuées dans le cadre de d'autres recherches¹, en plus de celles que nous avons réalisées nous-mêmes avec plusieurs représentants du monde coopératif agricole (administrateurs et gestionnaires, anciens et actuels), du monde syndical (président de l'U.P.A., économistes de l'Office des producteurs de lait, etc.) ainsi que plusieurs représentants des milieux gouvernementaux (le ministre Jean GARON, rencontré au sommet sur l'industrie laitière et quelques fonctionnaires) et para-gouvernementaux (Régie des marchés agricoles, Commission canadienne du lait). En tout, près de cent (100) entrevues.

1 En 1977, un groupe de chercheurs de l'UQAR dirigé par Hugues DIONNE et Benoît LEVESQUE rencontraient soixante (60) agriculteurs de trois (3) paroisses du comté de Rimouski, tous sociétaires de la C.A.B.S.L. La durée des entrevues a été de deux heures et demie en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre d'une recherche sur l'expérience coopérative au Québec, menée par Delmas LEVESQUE et Jean-Louis MARTEL du Centre de gestion des coopératives, la plupart des anciens dirigeants du 'mouvement' coopératif agricole nous ont laissé des témoignages fort précieux.

Evidemment, comme la plupart de ces entrevues ont pu être retranscrites, elles constituent sans aucun doute le matériau le plus important dont nous disposons pour illustrer toute la complexité de notre objet. En particulier, elles nous seront fort utiles pour resituer les décisions stratégiques des principaux acteurs dans leur contexte historique.

PARTIE I

SOUSSION DES AGRICULTEURS ET DE L'APPAREIL PRODUCTIF
REGIONAL AUX POLITIQUES DE RATRAPAGE ET DE MODERNISATION

CHAPITRE I : SPECIALISATION DANS L'INDUSTRIE LAITIERE ET
DIFFERENCIATION DES AGRICULTEURS

1.1 Sélection des agriculteurs et spécialisation dans
l'industrie laitière

1.1.1 "Retard" accumulé, favorisé par différentes politiques
d'aide et de soutien

Jusqu'aux années du B.A.E.Q., la majorité des exploitations agricoles peuvent résister à la pénétration des rapports marchands sans altérer fondamentalement leur logique de fonctionnement. L'adaptation fonctionnelle se fait donc graduellement, partiellement et sans grande modification de la nature de l'exploitation. Les compositions des combinaisons productives, surtout dans les zones du Haut-Pays, s'effectuent conformément aux ressources disponibles dans l'unité familiale de production, et en fonction des besoins de celle-ci et non du marché.

D'ailleurs, selon Bruno JEAN, qui a étudié le processus de structuration/destructuration de l'agriculture de l'Est du Québec, ce n'est que vers la fin des années '50 que l'on commencera à parler d'une véritable zone agricole marginale¹.

L'ouverture de la région et son insertion dans un espace marchand national, voire même international modifie le sens profond des activités des agriculteurs. La généralisation des échanges marchands menace les anciennes territorialités, c'est-à-dire les rapports entre les pratiques sociales stables et l'espace.

1 B. JEAN, *L'agriculture périphérique dans l'Est du Québec*, Thèse de doctorat, E.H.E.S.S., Paris, 1982, p. 86.

En effet, c'est vers la fin des années '50 que les changements qui ont touché la plupart des activités dans la quasi-totalité des régions, en s'accélégrant et en provoquant des véritables mutations, engendrent les disparités des régions, des systèmes de culture et de la nature même des agriculteurs. Ces changements qui désorganisent à la fois l'unité familiale de production et de consommation, peuvent être ainsi résumés:

- les produits agricoles de la région supportent de moins en moins la concurrence des marchandises industrialisées, sophistiquées et publicisées, en provenance de l'Ouest et du Sud;
- l'industrialisation accélérée attire la jeune force de travail vers les centres urbains anciens (Montréal) ou nouveaux (Côte-Nord) sur une base permanente;
- et enfin, la généralisation du nouveau mode de consommation (voiture, appareils électro-ménagers, meubles, vêtements, etc.), augmente les besoins d'argent, en plus de donner le coup final aux industries domestiques¹.

Parallèlement à ce resserrement de la contrainte monétaire, les possibilités de vendre du travail hors-ferme se trouvent sérieusement compromises par la spécialisation et la mécanisation du travail en forêt².

1 Pour une analyse approfondie de la pénétration du mode de production capitaliste dans la consommation ou de la généralisation du "règne de la marchandise", voir A. GRANO, *Capitalisme et mode de vie*, Paris: Cerf, 1972.

2 En 1961, plus de la moitié des exploitants déclarent du travail hors-ferme, soit 6 750 agriculteurs. De ce nombre, 46% ont travaillé en forêt, soit 3 111. Dix ans plus tard, l'industrie forestière n'embauche plus que 27,8% des agriculteurs déclarant du travail hors-ferme, soit 646 sur 2 704. B. JEAN, *op. cit.*, p. 209.

En 1951, le revenu moyen d'une ferme de l'Est du Québec s'établissait à 78,7% de la moyenne québécoise, soit 1 493 \$ contre 1 893 \$¹. Dix ans après, le retard devient plus qu'apparent; pendant que le revenu moyen de la ferme québécoise augmente de 65% de 1951 à 1961, celui de la ferme de l'Est du Québec n'augmente que de 13,1%! Si bien que de 78,7% de la moyenne nationale en 1951, on passe à 54,1% en 1961.

Le même phénomène touche la valeur des fermes mais avec un décalage de quelques années. La valeur moyenne des fermes du comté de Rimouski, notre comté de référence, passe de 86% de la moyenne québécoise en 1951, à 83% en 1961, pour se stabiliser à 70% entre 1961 et 1976².

Si on compare le comté de Rimouski à celui de Rouville, le plus prospère de la province, on obtient une différence du simple au tiers sur le plan des revenus agricoles bruts en 1966. L'agriculteur de Rouville totalise des revenus moyens de 9 388 \$ contre 3 273 \$ pour son homologue de Rimouski.

Evidemment, l'ensemble des pressions marchandes ont pour effet d'accélérer l'abandon des terres "marginales" et l'exode rural. De 1951 à 1961, 8 420 des 21 700 fermes de l'Est du Québec disparaissent... du moins dans les statistiques officielles³. Plusieurs s'en inquiètent et en 1956, le Conseil

-
- 1 Ces données sont tirées de Y. DUBE et J.M. MARTIN, *op. cit.*, p. 21 et ss.
 - 2 *Ibid*, p. 86. Il apparaît que les fermes périphériques furent moins touchées par la forte poussée inflationniste que celles qui sont situées près des zones urbaines.
 - 3 De 1961 à 1966, il faut vendre pour 1 200 \$ ou plus pour être reconnu comme exploitant agricole.

d'orientation de l'Est du Québec (C.O.E.B.), nouvellement constitué, institue une enquête sur les causes profondes de cette désertification régionale.

Dans leur rapport publié en 1963, les auteurs critiquent vivement les gouvernements et surtout le gouvernement provincial pour ses politiques archaïques. L'économie agricole de la région s'apparente à une économie d'assistance sociale. Aucune autre province que le Québec n'est aussi dépendante des politiques de soutien du beurre et des petits prêts agricoles que les agriculteurs utilisent plus souvent qu'autrement pour payer leurs dettes.

Les gouvernements, disent-ils, ont, jusqu'à un certain point, fabriqué eux-mêmes la crise que connaît présentement l'agriculture québécoise et celle du Bas St-Laurent en particulier. Leurs interventions avaient certes pour but d'assurer le bien-être du cultivateur mais empêchaient en même temps l'adaptation de ce dernier aux conditions du contexte général dans lequel il se trouvait. Elles prévenaient son déplacement vers d'autres occupations. L'accumulation, années après années, de problèmes qui auraient dû être réglés à mesure qu'ils se présentaient est à l'origine de la situation que nous connaissons aujourd'hui¹.

Les auteurs du rapport concluent que "dans la plus grande partie du territoire, c'est la stagnation pour ne pas dire la misère"².

1 Y. DUBE et J.Y. MARTIN, *Problèmes de l'agriculture dans la région du Bas St-Laurent*, C.O.E.B., Québec: 1963, p. 183.

2 *Ibid*, p. 179.

1.1.2 Nécessité d'un rattrapage et choix de la ferme familiale industrielle

Le constat de la faible productivité du travail agricole par les experts du C.O.E.B. et du B.A.E.Q. (Bureau d'aménagement de l'Est du Québec), conduit à l'idée de "rattrapage" par homogénéisation du développement favorisant les conditions de pénétration du capitalisme en agriculture.

En 1966, au moment où le B.A.E.Q. dépose son rapport, la productivité des agriculteurs de la région atteint à peine 50% de la moyenne canadienne. Il ne faut pas oublier que, contrairement à d'autres régions plus urbaines, cette agriculture n'est qu'au début d'un processus de spécialisation: (le système complexe de polyculture-élevage avec l'industrie laitière comme seule production marchande, caractérise encore la grosse majorité des exploitations).

Il n'en demeure pas moins qu'en 1966 la différenciation des agriculteurs est déjà amorcée bien que différemment selon les diverses zones de la région.

En effet, la proportion des fermes commerciales (2 500 \$ de vente et plus selon la définition adoptée en 1966) varie de 43,4% dans Rimouski, à 65,2% dans Nicolet, pour atteindre 78,0% dans Rouville, la moyenne nationale se situant à 57,4%¹. Cette différenciation est encore plus forte lorsque l'on compare la proportion des grosses fermes (5 000 \$ de vente et plus). Elle varie du simple au double entre Rimouski et Nicolet et du simple au quadruple entre Rimouski et Rouville!

1 B.S.Q., *Statistiques agricoles du Québec 1968*.

Dans leur étude sur les disparités régionales de productivité du travail et du capital dans l'agriculture québécoise, réalisée en 1969, Jean-Pierre WAMPACH et Yvon PROULX trouvent des écarts fort importants d'une région à l'autre. Par exemple, pour l'année 1966, l'indice de la productivité moyenne en valeur du travail (P.M.V.T.) est trois fois moins élevé dans l'Est du Québec que dans la région de Montréal (voir Tableau 1).

Dans cette région où presque tout le monde s'adonne à des degrés divers à l'industrie laitière, le retard apparaît d'autant plus clairement lorsque l'on compare la production laitière par exploitation et par vache. Au niveau des exploitations, la production annuelle moyenne s'établit à 47 368 livres de lait dans le Bas St-Laurent, ce qui est 51,2% de moins que la moyenne du Québec et 63,5% plus faible que la moyenne de l'Ontario. Même chose pour la production par vache. Elle ne s'élève qu'à 4 013 livres par année, ce qui est 39% de moins que la moyenne du Québec et 46% inférieur à la moyenne ontarienne¹.

Face à cette nécessité de rattrapage, le plan du B.A.E.Q. propose une modernisation et une spécialisation dans l'industrie laitière, d'où disparition progressive des activités de polyculture et d'élevage. "Il ne s'agit plus, dit-on, de faire vivre le plus grand nombre possible de familles et de perpétuer ainsi une agriculture de subsistance, mais plutôt de rendre l'agriculture aussi rentable que les autres secteurs économiques"². Ce choix du modernisme s'inscrit dans un débat

1 Calculés à partir de B.S.Q. *Statistiques agricoles du Québec 1968; L'industrie laitière au Québec*. Commission April, 1967; et F. DAGENAIS et J.P. WAMPACH. *Tendances provinciales et régionales de l'industrie laitière au Québec 1950-1970*, Université Laval, 1972.

2 B.A.E.Q., *Plan de développement: le secteur de l'agriculture*, 30 juin 1966, p. 3.

TABLEAU 1: INDICE DE DISPARITE REGIONALE DE LA PRODUCTIVITE MOYENNE EN VALEUR DU TRAVAIL (P.M.V.T.) ET DU CAPITAL (P.M.V.C.), ENSEMBLE DES FERMES, 1966 (MOYENNES PROVINCIALES = 100)¹

	P.M.V.T.	P.M.V.C.
1. Bas St-Laurent - Gaspésie	58	80
2. Saguenay	86	79
3. Montréal (région)	141	72
4. Abitibi	45	67
5. Cantons de l'Est	113	111

Source: J.P. WAMPACH, Y. PROULX, *Les disparités régionales de productivité du travail et du capital dans l'agriculture*. Université Laval, 1969, p. 20.

1 La productivité moyenne en valeur est la valeur de la production agricole divisée soit par une mesure de la Force de travail ou du capital régional. Ceci ne tient pas compte des revenus non agricoles et mesure un revenu brut dont il faudrait soustraire les dépenses d'exploitation, la dépréciation et l'intérêt du capital pour obtenir le revenu net.

De plus, tenant compte de certains revenus non agricoles, PROULX et WAMPACH évaluent à 64% de la moyenne ontarienne, la productivité du travail (P.M.V.T.) des fermes québécoises en 1966.

plus large couvrant l'ensemble du territoire québécois et met aux prises les tenants d'une agriculture diversifiée et ceux d'une agriculture spécialisée.

Selon Michel MORISSET, c'est avec le rapport HEON en 1955 et le vote de la loi sur la mise en marché l'année suivante que l'on assiste à la "mise en place des mécanismes visant sciemment à faire disparaître plus de la moitié des fermes du Québec"¹. On se souvient des conclusions du rapport HEON qui disaient que pour contrer la concurrence des agriculteurs spécialistes des autres provinces plus avancées, il fallait développer les nôtres. Mais la résistance des agriculteurs non spécialisés est encore très forte, si bien qu'il faudra attendre les années '60 et la révolution tranquille pour assister à un renversement véritable du rapport de force entre les deux groupes.

Pour atteindre le revenu visé par le B.A.E.Q. (3 000 \$/an), on évalue qu'il faut au minimum une production de 200 000 lb de lait évaluée au prix de 1966 (3,80\$ le 100 lb); c'est-à-dire un minimum de vingt-cinq (25) vaches produisant 8 000 lb de lait par année. Le nouveau partage du marché entre les producteurs devrait entraîner la disparition de 7 800 individus classés comme cultivateurs, ce qui représente environ les trois quarts de la classe agricole régionale. Selon le B.A.E.Q. "le problème consistera dès lors à créer suffisamment d'emplois dans les autres secteurs de l'économie pour absorber le surplus de main-d'oeuvre qui sera récupérable"². Nous verrons plus loin qu'il n'en fut rien et que plus de la moitié de cette main-d'oeuvre "libérée" s'est retrouvée sans emploi.

1 Pour plus de détails sur l'évolution des luttes entre les deux agricultures voir M. MORISSET. *Agriculture familiale et capitaliste au Québec au XXe siècle*. Thèse de doctorat d'Etat, Paris VIII, 1982.

2 B.A.E.Q., *Plan de développement*, p. 58.

Dans le contexte d'une restructuration foncière aussi brutale et profonde, les chercheurs du B.A.E.Q. et le discours du Plan ne peuvent éviter la question sociale derrière la structure économique. Pourtant, selon Bruno JEAN, ceux-ci s'attardent beaucoup moins à la transformation de la structure juridique des fermes qu'à l'analyse de la taille optimale de ces dernières.

Il est remarquable, de constater, dit-il, comment le type de ferme et la structure agraire proposée (la "ferme familiale industrielle") sont définis en fonction d'une exigence présentée comme naturelle et qui permettra au mieux de faire agir une force toute aussi naturelle et bienveillante, la science¹.

Cependant, pour d'autres chercheurs, non seulement le modèle retenu par l'Etat des unités de production séparées de vingt-cinq (25) vaches par unité de travail est irrationnel sur le plan de la gestion des fonds publics, mais il constitue un non sens économique pour les exploitants. C'est l'opinion du célèbre agronome René DUMONT qui, de passage au Québec en 1966 comme professeur invité à l'Université Laval, s'est penché sur ce problème qu'il qualifie lui-même de difficile.

Inciter les ménages à s'endetter pour acheter de la terre² en vue de s'agrandir, puis d'édifier une étable coûteuse mais semi-moderne serait, selon lui, de les conduire

1 B. JEAN, *op. cit.*, p. 123.

2 A cause des grandes différences climatiques et historiques (v.g. la question de la rente) entre la France et le Québec, les grosses dépenses des agriculteurs du Québec ne sont pas la terre mais plutôt les bâtiments et les équipements nécessaires à faire hiberner le troupeau et à engranger les fourrages. Cette différence majeure rend l'expérimentation nécessaire à l'importation des modèles européens d'organisation de la production.

vers un endettement excessif. "On risquerait, dit-il, en essayant de se dégager d'une impasse, de se fourvoyer dans une autre"¹. C'est pourquoi DUMONT propose plutôt, pour les exploitants moyens, un modèle de ferme de groupe ou trois agriculteurs mettraient leurs vaches (identifiées, le lait pesé à part) dans la même grange-étable très moderne. Mais néanmoins, l'idée n'est pas retenue ni par l'Etat, ni par l'U.C.C., probablement parce qu'on jugeait qu'elle n'était pas conforme aux traditions terriennes québécoises et à l'individualisme nord-américain.

1.1.3 Nouvelles politiques gouvernementales permettant une sélection plus grande des agriculteurs et une régulation de l'exode rural

Bien que la productivité des agriculteurs de la région se situe à environ 60% de la moyenne du Québec, ceux-ci sont loin d'être les seuls "improductifs" de la province, selon l'expression de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture du Québec. En 1967, la Commission April déplore la présence d'un trop grand nombre de "pseudo-producteurs de lait" qui, avec leurs techniques archaïques produisent des petites quantités de lait de mauvaise qualité, ce qui nuit considérablement aux "bons producteurs".

Cette concurrence serait moins à déplorer si la quantité de lait produit dans ces catégories de fermes ne laissait généralement pas à désirer, et parce que le faible volume de production ne justifie pas des installations adéquates. Aussi parce que le plus souvent, le soin du troupeau laitier et la traite des vaches y sont des activités marginales qui

1 R. DUMONT, *Le développement agricole de l'Est du Québec: quelques éléments de réflexion pour un problème difficile*, Université Laval, avril 1966, p. 8.

se pratiquent à la hâte ou que l'on abandonne à la femme et aux enfants¹.

Le Bas St-Laurent renferme justement bon nombre de ces petites fermes. Dans la seule région du Bas St-Laurent, plus de 50% des exploitants détiennent des troupeaux de treize (13) vaches au moins en 1966. Dans les comtés de Témiscouata et Matane, ce taux atteint respectivement 64,9% et 59,6% (voir Tableau 2).

Avec les nouvelles normes de production imposées par le gouvernement du Québec en 1968, suite aux recommandations de la Commission April, très peu d'exploitants ayant moins de treize (13) vaches ont des chances de s'en tirer.

Malgré leurs effets néfastes pour la moitié des producteurs laitiers de la province, les nouvelles normes sur la qualité du lait, sur les équipements de laiteries, sur la production de porc dans les étables, etc., sont bien acceptées aussi bien par l'U.C.C. que par les coopératives. Ce qui signifie, d'après nous, que les agriculteurs spécialisés dominent alors les agriculteurs non spécialisés sur le plan politique et ce, aussi bien auprès des gouvernements qu'au sein de leurs organisations.

La campagne laitière 1968-69 marque également un tournant du côté de la Commission canadienne du lait. Dorénavant, seuls les exploitants qui produisent plus de 50 000 lb de lait auront droit aux subsides directs.

1 L'industrie laitière au Québec, *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec*, Québec, 1967, p. 17.

TABLEAU 2: NOMBRE D'EXPLOITATIONS LAITIÈRES PAR COMTE ET PROPORTION DES FERMES GARDANT 13 VACHES OU MOINS, BAS ST-LAURENT, 1966

COMTE	NOMBRE	PROPORTION DE PETITES FERMES
Rivière du Loup	1 479	34,6%
Témiscouata	952	64,3%
Rimouski	1 672	50,9%
Matane	693	59,6%
Matapédia	1 190	53 %
Bas St-Laurent	5 986	50,4%
Québec (Prov.)	62 020	42,5%

Source: Construit à partir de données recueillies dans:

- B.S.Q. *Statistiques agricoles du Québec*, 1968;
- F. OUELLET, *La consolidation des usines laitières dans le territoire pilote du B.A.E.Q.*, B.A.E.Q., annexe technique, septembre 1965;
- F. DAGENAIS et J.P. WAMPACH, *Tendances provinciales et régionales de l'industrie laitière au Québec 1950-1970*, Université Laval, mai 1972.

Cette norme d'accessibilité augmentera continuellement par la suite. De surcroît, comme nous le verrons au Chapitre 3, le gouvernement fédéral retiendra une part croissante de ce subside pour financer les exportations de poudre de lait écrémé. Donc, si dans un premier temps le subside direct vise à encourager une augmentation de la production canadienne, de façon à combler les besoins internes en matières grasses, il devient, à partir de 68-69, un outil de sélection des agriculteurs. Car non seulement la subvention nette diminue, mais son attribution exclut un nombre de plus en plus élevé de producteurs.

Ce renversement de la politique de la C.C.L. touche profondément les régions, comme le Bas St-Laurent, qui renferment une majorité de petits exploitants totalement dépendants des différents paiements de transfert gouvernementaux. Pour nombre de ces producteurs, l'aide gouvernementale couvre à peine les coûts de renouvellement de leur force de travail, le restant de leurs revenus servant à renouveler leurs moyens de production. C'est ce que nous avoue un agriculteur de St-Anaclet:

... moé je vis. Y a le subside de lait, pis si j'avais pas l'octroi des taxes, pis si j'avais pas l'octroi du gaz pis les autres... C'est ça qui fait mon salaire les octrois pis les subsides. En dehors de ça là, ce que je fais, ben ça retourne sur la terre¹

Pour ces producteurs qui n'ont ni rendement sur capital ni rente différentielle, les surplus dégagés sont insuffisants pour faire face aux renouvellements des équipements imposés par les gouvernements et les acheteurs de lait ou en d'autres termes, pour faire face à "l'accumulation forcée du capital", comme dirait Amédée MOLLARD². C'est pourquoi ces premiers se voient dans l'obligation de chercher à vendre davantage de travail hors-ferme dans le but de financer le coût des équipements.

-
- 1 Entrevue avec Gilles Lepage, petit agriculteur de St-Anaclet de Rimouski. Pour se donner une idée de l'importance de cette aide direct de l'Etat, disons que le subside direct de la C.C.L. atteint 1,31 \$ du 100 lb en 1969, ce qui représente 917,00 \$ pour une production de 70 000 lb de lait. (le souligné est de nous).
 - 2 Pour une analyse détaillée des mécanismes d'extorsion des "surplus paysans", voir A. Mollard, *Les paysans exploités*, Grenoble; P.U.G., 1978.

En somme, les différentes politiques de soutien (du beurre et de la poudre de lait écrémé) de même que l'aide sociale directe, permettent aux pouvoirs publics de réguler l'exode rural. Elles n'empêchent cependant pas le maintien d'un rapport d'exploitation par l'ensemble des agents dominants, dans ces agricultures périphériques.

1.2 Réidentification et différenciation des agriculteurs

L'adaptation fonctionnelle des exploitants nécessite l'achat de nouveaux équipements (équipements laitiers et équipements de ferme). Manifestement, le prix élevé de ces équipements détermine la décision de se spécialiser ou non. Une fois prise la décision de se moderniser, l'agriculteur doit augmenter son volume de production, donc élargir son troupeau, agrandir sa grange et acheter ou louer de la terre. Ceci nécessite un recours accru au crédit agricole qui, à la limite, devient le principal acteur d'un remembrement foncier des plus rapides, ce qui favorise la spéculation.

Suivant le critère des flux marchands escomptés, l'ensemble des politiques de rattrapage et de sélection imprimant des changements de mentalité chez les agriculteurs. A partir de 1967-68, s'amorce une inversion de mode de raisonnement de ces derniers:

- d'un côté, ceux qui ont accès au crédit agricole adoptent de plus en plus un comportement d'entrepreneur et procèdent au remembrement foncier, profitant du faible coût des terres du Bas St-Laurent;
- de l'autre, ceux qui sont trop vieux, qui n'ont pas de relève ou qui sont mal préparés pour ces changements, résistent du mieux qu'ils peuvent. Cette résistance prend des formes diverses: conversion du troupeau laitier en troupeau d'élevage, consommation du capital

(terrains, terres à bois...), autarcie relative, travail hors-ferme, etc.

Parmi les soixante entrevues d'agriculteurs dont nous disposions nous avons choisi les deux qui, selon nous, illustraient le mieux ce phénomène d'opposition chronique entre agriculteurs.

1.2.1 Apparition d'une nouvelle classe d'agriculteurs-entrepreneurs

Lorsque le prix du lait augmente moins vite que les coûts de production, comme ce fut le cas jusqu'en 1975, l'agriculteur fait face à un resserrement de sa contrainte monétaire. La logique de fonctionnement de la petite production marchande le pousse alors à accroître encore davantage sa production, de façon à préserver son revenu par augmentation de sa productivité. C'est la traditionnelle "courbe d'offre inversée" caractérisant le système de production agricole marchande.

A moins d'accepter la perspective de revenus plus faibles ou d'exploitation sans relêve, les agriculteurs sont alors contraints d'accumuler sans cesse du capital constant et d'industrialiser leur production. Pris dans cette logique, ils deviennent invariablement concurrents les uns des autres, car l'augmentation de leurs quantités produites n'est possible que par l'abandon de leurs voisins.

... c'est que les cultivateurs sont devenus... 'opposants' un de l'autre, au lieu d'être... de faire front commun. Les cultivateurs se sont tous vus comme des... compétitifs l'un envers l'autre. Ils disaient lui ça ne va pas ben son affaire, s'il peut venir assez écoeuré pour qu'il vende sa terre, moé je va l'acheter tu sais, pis m'organiser. Ca s'est fait comme ça (...). On a commencé à voir apparaître des

hommes d'affaires parmi les culti-
vateurs. Y en avait qui avaient le
don de faire travailler, d'avoir la
main-d'oeuvre pis pas payer trop
cher, pis y avaient le talent
d'acheter le voisin. Tu sais, pas
trop cher.¹

Parlant de talent à acheter le voisin pour pas trop cher, un agriculteur relativement prospère de St-Anaclet qui fut inté-gré graduellement aux producteurs de lait nature à partir de 1971, nous a raconté tout bonnement comment il a réussi à acheter la terre du voisin plus ses vingt (20) vaches pour moins de 15 000 \$. Bien que ce cas soit extrême, il n'en n'est pas moins typique de ceux qui ont dû se réidentifier comme entrepreneur.

J'ai dit, si ça va bien mes affaires, je vais attaquer le voisin. Je lui en avais parlé, ça faisait deux (2) ans, c'était en '66. J'ai dit: "moi je serais intéressé à votre ferme". Je le voyais, tu sais, il était pris de l'arthrite. Puis il avait de la misère. Il était toujours pris avec son tracteur dans le champ. Pis ses récoltes étaient jamais faites en temps. Ca me fatiguait un peu. Je, me dis: je viendrai à l'avoir (...)²

-
- 1 Entrevue avec Gilles Lepage, *op. cit.*,. Des soixante agriculteurs rencontrés, en 1977, M. Lepage fut sans doute celui qui nous a livré les commentaires les plus pertinents et les analyses les plus approfondies. Fait majeur à signaler, bien qu'il se disait intéressé à poursuivre son entreprise, son nom ne figurait plus sur la liste des fournisseurs de la C.A.B.S.L. en 1981. (Le souligné est de nous).
 - 2 Entrevue avec A. Heppell, agriculteur moyennement prospère de St-Anaclet. (Le souligné est de nous).

En 1968, la transaction est bâclée à l'aide d'un prêt de 18 000 \$ de l'office du crédit agricole. C'est ainsi que l'Etat provincial, en voulant favoriser un remembrement foncier qu'il jugeait nécessaire, accélère lui aussi l'exode du Bas St-Laurent à partir de 1967-68. De 1966 à 1971, le nombre d'exploitants s'abaisse de 32%. La concentration est donc plus rapide en régions périphériques car, pour la même période au Québec, la diminution n'atteint que 24%.

1.2.2 Résistance des agriculteurs non sélectionnés à la reterritorialisation et à l'exode rural

Même s'ils n'ont plus le droit de produire du lait, plusieurs agriculteurs préfèrent s'accrocher à leur ferme plutôt que de se retirer pauvrement dans un H.L.M. de la Ville. Dignité oblige! Parallèlement à la spécialisation des fermes laitières et à la forte différenciation des agriculteurs, on voit se généraliser un nouveau modèle d'agriculture "périphérique" caractérisé par un nombre croissant de "fermes fantômes".

Deux stratégies principales semblent s'offrir comme alternatives à l'exode rural: vendre du travail hors-ferme et/ou recycler son exploitation vers différentes productions animales. Le rapport du Sommet régional sur le développement économique du Bas St-Laurent tenu à Rimouski en avril 1980, fait mention de ce "nouveau type de ruralité" qui naissait à l'époque. Plusieurs personnes résident dans l'espace rural, mais travaillent en milieu urbain. Ce phénomène englobe plus de 20% des travailleurs du secteur manufacturier¹.

1 *Le développement économique du milieu rural du Bas St-Laurent*, Sommet régional organisé par la S.A.I.R.E.Q.: Rimouski, avril 1980, p. 3.

Mais étant donné l'insuffisance de la demande d'emplois dans ce secteur, la majorité des exploitants marginalisés reconvertissent leur troupeau laitier en troupeau de boeuf de boucherie comme solution aux investissements requis pour l'amélioration des fermes laitières.

1.2.2.1 L'entente Canada-Québec et la relocalisation de la population

Le B.A.E.Q., on s'en souvient, avait pour mandat d'établir un plan d'aménagement avec la participation de la population concernée, dans le but d'assurer le développement socio-économique de l'Est du Québec. Mais les recommandations les plus marquantes du rapport déposé en 1966 sont celles qui ont trait à l'espace régional: la fusion de deux cent treize (213) municipalités en vingt-cinq (25) unités administratives locales et la fermeture pure et simple de quatre-vingt-cinq (85) paroisses.

En 1969, on procède à la relocalisation de la population d'une dizaine (10) de localités dites marginales. Il va sans dire que ces déménagements se font d'une façon très douloureuse et deviennent vite très impopulaires.

On connaît la suite: un vent de contestation s'élève et met fin à cette forme de relocalisation. En 1970, à Ste-Paule, dans le comté de Matane, la première "Opération Dignité" prend naissance. Elle a comme objectif principal la création d'emplois dans le Haut-Pays par une utilisation optimale des ressources du sol et de la forêt, afin de permettre aux gens qui y sont installés d'y vivre de leur travail et non de l'assistance sociale. En 1971, "l'Opération Dignité II" est mise sur pied à Esprit-Saint dans le Haut-Pays du comté de Rimouski. Et finalement, toujours en 1971, apparaît l'"Opération Dignité III" sur le littoral nord de la Gaspésie.

Au coeur de cette "dialectique", Haut-Pays à relocaliser, à développer, va naître un nouveau concept, celui de l'aménagement intégré des ressources¹. La population refuse la relocalisation. La ressource forestière ne peut permettre qu'à une partie de la population d'en tirer sa subsistance. Aussi faudra-t-il développer les autres ressources du milieu dont l'agriculture, bien entendu.

Nous verrons plus loin que le concept de développement intégré des ressources n'est pas tellement compatible avec la stratégie de développement imposée à la C.A.B.S.L. par l'Etat. Malgré plusieurs efforts de diversification de ses activités, les faibles ressources de cette dernière, et surtout la priorité qu'elle accordera aux secteurs du lait nature la conduiront à développer ses activités dans une logique sectorielle et non intégrée.

1.2.3 Prolétarianisation des ex-producteurs laitiers du Bas St-Laurent

En 1971, la C.C.L. commande une étude en vue de déterminer ce qui est advenu des quelques treize (13) milles producteurs de crème et de lait du Québec et de l'Ontario dont les contingents ont été réattribués entre 1968 et 1971. L'enquête est établie à partir d'un échantillon de 2 480 ex-producteurs pris au hasard, soit 20% de l'ensemble, en respectant la proportion des contingents réattribués dans chacune des régions administratives fédérales.

1 Voir H. DIONNE et J.L. KLEIN. "L'aménagement intégré des ressources: une alternative à la marginalisation rurale". *Interventions économiques*, no 8, (printemps 1982), pp. 85-90.

Ce rapport intitulé L'adaptation socio-économique des anciens producteurs de lait et de crème de transformation de l'Ontario et du Québec, ci-après le rapport HERSCOVICI, pourrait constituer la base d'une analyse régionale comparative approfondie, tellement il est riche en informations. Cependant, dans le cadre de notre étude, nous ne retiendrons que ce qui concerne directement le Bas St-Laurent.

La principale conclusion du rapport c'est que dans les régions centrales des deux provinces les ex-producteurs ont pu, à cause de la proximité des marchés, demeurer en agriculture, alors que dans les autres régions, surtout dans le Bas St-Laurent, "ils se sont joints plus souvent à l'effectif de la main-d'oeuvre non agricole où la fréquence du chômage est relativement élevée¹.

Au Québec, exception faite des retraités, environ 25% des anciens producteurs de la région de Montréal et environ 20% de ceux des Cantons de l'Est avaient abandonné l'agriculture, contre plus de 50% dans l'Est du Québec. Parmi ces derniers, plus de 35% se trouvaient sans travail en 1971 contre 10% dans la région de Montréal.

L'examen des caractéristiques des fermes des anciens agriculteurs avant la réattribution démontre que ceux qui étaient sans travail au moment de l'enquête comptaient sur les recettes laitières pour une très forte partie de leur revenu total, exploitaient les fermes ayant le moins de valeur et possédaient les troupeaux les moins productifs. Ils étaient aussi, en général, plus âgés et moins scolarisés, comme groupe, que ceux

1 A. HERSCOVICI, *L'adaptation socio-économique des anciens producteurs de lait et de crème de transformation de l'Ontario et du Québec*; document de travail, Montréal: Agriculture Canada, 1974, p. 88.

qui sont demeurés actifs. C'est ce qui explique que, parmi ceux qui n'ont pu demeurer agriculteurs, le chômage est trois (3) fois plus élevé dans l'Est du Québec (région 01) que dans la région de Montréal (région 06), et également beaucoup plus élevé qu'en Ontario.

Cependant, le rapport note que de 1968 à 1971, un nombre croissant d'ex-producteurs laitiers cherchent à demeurer sur leur ferme, sans doute à cause des faibles possibilités de trouver du travail. C'est le cas un peu partout et tout particulièrement en Gaspésie - Bas St-Laurent où ce taux passe de 15% en 1968, à 34% en 1969, pour atteindre 47% en 1970. Compte tenu des "Opérations Dignité" dans l'Est du Québec, nous croyons que ce phénomène témoigne davantage de l'apparition de fermes "fantômes", que d'une diversification réelle de la production régionale.

De fait, comme le souligne le rapport HERSCOVICI, un tiers des ex-producteurs laitiers du Québec n'ayant pas abandonné l'agriculture ont déclaré qu'ils auraient aimé travailler en dehors de leur ferme plus longtemps s'il y avait plus de travail disponible. Bien que nous n'ayons pas les données pour le prouver, on peut croire que cette proposition était encore plus élevée dans l'Est du Québec, où le chômage était trois (3) fois plus élevé. HERSCOVICI conclut "qu'un bon nombre de ceux qui sont demeurés sur leur ferme l'on peut-être fait parce qu'ils n'avaient pas d'autres choix"¹.

Autre fait à souligner: si la réorganisation de l'industrie laitière crée une hécatombe dans le Bas St-Laurent, les agriculteurs ontariens, de leur côté, résistent beaucoup mieux du fait qu'ils sont en général moins dépendants de la seule production laitière pour vivre. En 1970-71, 58% des expéditeurs

1 *Ibid*, p. 109.

de crème ontariens avaient un autre produit que la crème comme production principale (boeuf, 32%; porc et/ou mouton, 24%), alors qu'au Québec ce taux atteint à peine 12% (porc et/ou mouton, 4%; spécialités, 3%; produits forestiers, 2%; etc.)¹.

Parmi ceux qui ont quitté l'agriculture, environ 60% ont gardé leur maison. 90% des travailleurs et 95% des sans-travail qui ont déménagé, l'ont fait en deçà de vingt-cinq (25) milles la plupart du temps dans des petites agglomérations. Nombre d'ex-agriculteurs ont exprimé le désir de retourner à l'agriculture, surtout au Québec.

Dans son enquête sur les conditions d'existence des populations du Haut-Pays relocalisées à Matane au début des années '70, Pauline COTE démontre que pas moins de 71,8% des citoyens relocalisés étaient sans emploi et vivaient sous le seuil de pauvreté au moment de l'enquête en 1977².

En somme, ce qu'on a appelé la "rationalisation" de l'industrie laitière du Bas St-Laurent ne fut rien d'autre qu'une vaste opération menant les trois quarts des agriculteurs à la prolétarianisation, d'une façon ou d'une autre.

-
- 1 Ce qui explique pourquoi, encore aujourd'hui, on retrouve deux milles producteurs de crème en Ontario, alors qu'ils sont tous disparus au Québec. Une autre explication serait l'effet de la politique de rattrapage du gouvernement québécois appliquée par les coopératives.
 - 2 P. COTE. *L'idéologie du B.A.E.Q. et les relocalisés de l'Est du Québec*: Cahiers du GRIDEQ no 7, 1981, p. 124 et ss. Après analyse des processus d'adaptation des relocalisés à l'espace matanais, Côté dégage que ceux-ci vivent un isolement aussi bien socio-économique, que physique et psychologique. Cette marginalisation se manifeste de plusieurs façons: près de la moitié (48,6%) sont regroupés dans des H.L.M. situés à la périphérie de la ville, près de 40% avaient un revenu annuel de 5 000 \$, 77,7% ont reçu moins de 7 500 \$ pour l'exploitation, le déménagement, la vente des bâtiments, etc.).

1.2.4 Concentration des activités laitières dans les zones de littoral

A partir de la fin des années '60, on assiste à une concentration des activités laitières dans les zones correspondant à la frange littorale du Bas St-Laurent; la zone B comme on l'appelle. Du temps des petites fabriques, la production laitière était répartie à peu près également dans les zones B, C et D.¹ A la fin des années '70, la zone B produit environ cent dix (110) millions de litres de lait, ce qui fait un peu plus de quatre cent quarante (440) litres à l'acre en moyenne. Rappelons que la production laitière totale de la région se situe à deux cent vingt cinq (225) millions de litres en 1980, ce qui représente une augmentation de 60% sur le volume de 1966 (lait industriel et lait nature). On constate donc que le quart de la superficie agricole de la région fournit la moitié de la production laitière! (voir carte en annexe).

En outre, il importe de souligner que de 1971 à 1975, dans l'hinterland (zone C et D), la diminution du nombre de producteurs laitiers est deux (2) fois plus forte que celle de la quantité de lait produite. Le nombre de producteurs diminue de 50% alors que la quantité produite ne diminue que de 20% et 30% selon les zones. C'est donc dire que la consolidation des exploitations laitières est beaucoup plus forte dans ces zones que le long du littoral et qu'ailleurs en province. Ceci s'explique par le faible prix des terres, en moyenne huit (8) fois moins chères que dans la vallée du Saint-Laurent, de même que par la faible capacité de résistance. Il fut donc relativement facile pour les agriculteurs prospères, les producteurs de lait

1 Ces zones se réfèrent au découpage spatial effectué par le B.A.E.Q., classé suivant les capacités productives des sols, la zone B représentait le littoral à l'époque, la zone C le Haut-Pays et la zone D devait à toute fin pratique retournée en forêt.

nature par exemple, d'acheter les quotas de ceux qui devaient quitter l'industrie laitière. Dans plusieurs villages de ces zones, comme Val-Brillant dans la Vallée de la Matapédia, on retrouve des cas limites ou quelques agriculteurs contrôlent la majorité des quotas de production de lait du village. D'ailleurs en analysant la liste des fournisseurs de la C.A.B.S.L. on s'aperçoit que les plus gros producteurs (400 000 litres et plus) habitent souvent ces zones. Au prochain chapitre, nous verrons que la réorganisation des fabriques laitières de la région, sous l'égide de coopérative, rendra possible l'intégration marchande des agriculteurs en voie de modernisation.

CHAPITRE II : MISE EN PLACE D'UN NOUVEL APPAREIL PRODUCTIF ET CONCENTRATION DES ENTREPRISES LAITIÈRES

Dans le premier chapitre, nous avons démontré que le processus inéluctable de réorganisation de l'industrie laitière du Bas St-Laurent, engendré par les politiques de rattrapage et de modernisation de l'Etat, a entraîné la plupart des ex-producteurs laitiers vers un exode massif et un chômage chronique.

Nous tenterons maintenant d'analyser le rôle des coopératives dans le processus de modernisation des exploitations agricoles moyennes. Dans la première partie, nous verrons comment la Coopérative agricole Ste-Cécile du Bic est devenue la C.A.B.S.L. sous l'effet des politiques de rattrapage et de modernisation de l'agriculture du Bas St-Laurent. Dans la deuxième partie, nous décrirons les principales étapes du processus de concentration des entreprises et de leur spécialisation dans l'industrie laitière, toujours en rapport avec les investissements publics.

2.1 De la Coopérative Ste-Cécile du Bic à la C.A.B.S.L.

2.1.1 La S.C.A. Ste-Cécile du Bic amorce une concentration au niveau local au milieu des années '50

Après un bref rappel historique de la formation et de l'évolution de la Coopérative Ste-Cécile du Bic, nous chercherons à identifier les forces qui l'ont transformée et qui ont structuré son champ d'activité. Nous n'aborderons donc pas l'histoire des coopératives laitières qu'on peut retracer dans d'autres travaux¹.

1 La meilleure analyse de la formation des coopératives agricoles au Québec est celle de Benoît TREMBLAY. *Analyse socio-économique de la formation des organisations coopératives: le cas du Québec (1850-1914)*. Thèse de doctorat, Paris: E.H.E.S.S., 1982, chapitre 3: pour une analyse de l'évolution des coopératives agricoles au Québec de 1870 à 1950, voir A. COTE, *L'Evolution des coopératives agricoles au Québec de 1870 à ...* (suite de la note infrapaginale à la page suivante)

Formée en 1928 par une trentaine (30) d'agriculteurs désireux d'écouler leurs pommes de terres et leurs animaux à l'extérieur de la région, la S.C.A. du Bic, c'est le moins qu'on puisse dire, a connu un début très lent. A l'instar de ses membres qui s'étaient, par la force des choses durant la crise, repliés vers une autarcie relative, elle ne maintient qu'un minimum d'activités jusqu'en 1938. Elle ne connaîtra une première expansion qu'à partir de la deuxième guerre mondiale et de l'ouverture des marchés européens pour le fromage, surtout en Angleterre. De 1938 à 1946, son chiffre d'affaires progresse de 6 400 \$ à 164 000 \$.

Mais le développement de la S.C.A. du Bic sera entravé par la rupture des contrats de guerre et d'après guerre à partir du début des années '50. Il ne s'agit pas d'un cas unique puisque près des deux tiers des trois cent trente (330) fromageries du Québec doivent fermer leurs portes au même moment. Il faut donc trouver des débouchés pour le lait des onze milles (11 000) producteurs qui approvisionnaient ces fromageries. C'est alors que les firmes situées près des marchés urbains en forte croissance, entreprennent de diversifier leur production et de s'orienter vers le marché intérieur canadien. La S.C.A. du Bic et les entreprises en régions périphériques ne pourront suivre cette stratégie en raison de l'absence de marché. Elles devront donc se tourner vers la production massive du beurre, un produit

1 (suite de la note infrapaginale de la page précédente)

1950. Montréal: Cahiers du Centre de gestion des coopératives, 1978, 75 p.; enfin, pour un historique de la S.C.A. Ste-Cécile du Bic, voir J.G. BEAULIEU, *La coopérative du Bas St-Laurent et la dispersion régionale*, texte non publié, UQAR, 1979, 35 p.; et Jacques LEMAY, *La Coopérative agricole du Bas St-Laurent, cinquante ans d'histoire 1928-1978*, Rimouski, 1978, 65 p.

soutenu par le gouvernement fédéral¹.

C'est dans ce contexte que la majorité des agriculteurs du Québec, et tout particulièrement en régions périphériques, se regroupent au sein d'organisations coopératives. De cinquante-sept (57) qu'ils étaient en 1935, le nombre de coopératives laitières atteint trois cent trente sept (337) quinze ans plus tard. Même tendance au niveau des sociétaires: pour l'ensemble des coopératives agricoles, laitières ou non, leur nombre passe d'environ treize milles (13 000) en 1938 à cinquante cinq mille trois cents (55 300) en 1945, pour atteindre soixante sept mille six cents (67 600) en 1955. Donc en 1950, plus de la moitié des agriculteurs du Québec faisait partie d'une coopérative agricole².

Cette progression rapide des coopératives dans les années 1940 s'explique facilement de la façon suivante: face aux maigres profits que rapportait une beurrerie à l'époque, les entrepreneurs privés n'avaient aucun intérêt à laisser leurs capitaux dans cette activité. Les agriculteurs, qui avaient absolument besoin de vendre leur crème ont donc dû eux-mêmes reprendre en charge ces beurreries³.

1 Pour une analyse en profondeur du contexte de la mise en place de la politique laitière canadienne à partir de la deuxième guerre mondiale, voir la thèse de doctorat d'Etat de M. MORISSET, *Agriculture familiale ou capitaliste au Québec au XXe siècle?*, Paris, Université de Paris VIII, 1982, pp. 260 et ss. L'auteur explique, entre autres, le passage des prix plafonds aux prix planchers pour le beurre, à partir de 1948.

2 Voir A. COTE, *op. cit.*, annexe I.

3 Dans le Bas St-Laurent, le lait était à peu près la seule production qui pouvait rapporter de l'argent aux producteurs.

C'est précisément ce qui s'est produit au Bic où un entrepreneur privé, M. Alphonse RIOUX, réussit à vendre sa beurrerie aux sociétaires de la coopérative du village en 1945. A partir de 1946, la Coopérative du Bic ne fabriquera plus de fromage, mais uniquement du beurre, et ce, jusqu'à la réorganisation de 1965.

Au milieu des années '50, les difficultés consécutives à la rupture des contrats de guerre sont vivement ressenties au niveau des fabriques laitières. La S.C.A. du Bic, profitant d'une meilleure organisation que ses voisines, amorce une première concentration locale. De 1956 à 1958, par un processus de fusion, les agriculteurs des quatre villages voisins (St-Valérien, St-Narcisse, Ste-Blandine et St-Donat) décident de joindre les rangs de la Coopérative du Bic; ce qui gonfle le nombre de sociétaires de cinquante et un (51) à plus de quatre cents (400). Cette réorganisation se fit au profit du Bic à cause de l'importance relative des services que celle-ci était en mesure d'offrir aux agriculteurs: meunerie, collecte du lait motorisée, transformation du lait à l'année, équipements modernes fonctionnant à l'électricité, etc..

2.1.2 Le passage du beurre à la poudre de lait entier exige une concentration régionale

Avec un volume de vingt-cinq (25) millions de livres de lait reçues sous forme de crème à la fin des années '50, le gérant ainsi que quelques administrateurs envisagent la possibilité pour les agriculteurs de livrer du lait entier, comme cela se fait ailleurs en province. En 1959, on met sur pied un projet proposant l'implication de la coopérative dans le lait entier, à partir de l'achat de la Crèmerie Desrosiers de Mont-Joli, la plus grosse entreprise laitière privée de la région. Suite à un long débat au sein du conseil d'administration, le projet est

finalement porté à l'assemblée générale, mais refusé par les membres. Certains prétexteront que ce refus est imputable à l'esprit de clocher¹. On peut croire aussi que les faibles quantités de lait produites par la grosse majorité des sociétaires, de même que les opportunités de travail hors-ferme, ne justifiaient pas les investissements élevés que requerrait cette transformation.

Au début des années '60, cependant, la situation se modifie considérablement: premièrement, la contrainte monétaire devient de plus en plus forte pour bon nombre d'agriculteurs; deuxièmement, la nouvelle réglementation empêche les producteurs de lait d'élever, puis d'abattre des porcs dans leur étable; et enfin, les possibilités de vendre du travail hors-ferme se trouvent réduites par la spécialisation et la mécanisation du travail en forêt. Alertés par les agronomes du ministère de l'Agriculture du Québec (M.A.Q.), les agriculteurs réalisent que la différence entre le prix payé pour la crème dans le Bas St-Laurent et celui payé pour le lait entier dans Les Cantons de l'Est s'élève à 25,30% en 1963 et atteint même 44,4%. Selon le rapport de la Commission April, il s'établissait à 44% en 1966. On peut supposer que ce pourcentage avait été gonflé par des subventions de manière à forcer la modernisation de l'agriculture de la région. Quoiqu'il en soit, les agriculteurs se décident graduellement à se spécialiser, conscients de ces différences énormes et ce, même si cette spécialisation implique des investissements fort importants. Plusieurs commencent donc à quitter leur coopérative pour la Crèmerie Desrosiers qui possédait les installations nécessaires à la réception et au traitement du lait entier.

1 C'est là du moins l'interprétation du directeur général actuel de la C.A.B.S.L.

L'année 1962-63 constitue donc un tournant dans l'histoire de la S.C.A. du Bic qui commençait à perdre ses meilleurs membres-fournisseurs. "A toutes fins pratiques, nous avouait le directeur général actuel, une décision se devait d'être prise: continuer ou non d'être en industrie laitière"¹. Les sociétaires de la C.A.B.S.L. adoptent donc le principe du passage au lait entier. Au même moment, les agronomes du MAQ commencent à élaborer le projet de modernisation des structures agraires de la région, conformément aux premières analyses du B.A.E.Q. .

Le passage, de la crème au lait entier, signifiait plus qu'un simple changement de production. Il devait marquer le début du processus de "consolidation" aussi bien des fermes que des fabriques laitières, ce qui nécessitait une planification à l'échelle régionale. Ainsi, la modernisation de l'appareil productif, devait entraîner la modernisation des exploitations. Etant donné le coût élevé des équipements nécessaires au traitement du lait entier (rouleau, évaporateur, sècheur, etc.) chaque usine exigeait des réceptions minimales de cinquante millions (50 000 000) livres de lait par année. Or, les trente-huit (38) petites beurreries de la région reçoivent en moyenne 7,3 millions de livres de lait (sous forme de crème en 1964²). Il devient donc nécessaire de regrouper tous les producteurs laitiers de la région autour de trois (3) ou quatre (4) usines modernes. C'est dans ce contexte que la Coopérative Fédérée et l'Etat interviennent en 1965.

1 Entrevue avec M. Denis CASSISTA, directeur général de la C.A.B.S.L. depuis 1966.

2 F. OUELLET, *La consolidation des usines laitières dans le territoire pilote du B.A.E.Q.*, B.A.E.Q., septembre 1965, p. 46.

2.1.3 La Coopérative Fédérée prépare son plan de consolidation des entreprises laitières en régions

Depuis sa formation en 1922, la Coopérative Fédérée se chargeait d'expédier le beurre et le fromage des coopératives locales sur les marchés d'exportation. Au moment où ces marchés sont disparus, c'est encore la Fédérée qui médiatisait les échanges entre les beurreries coopératives et l'Etat fédéral. Traditionnellement, ce dernier achète le beurre produit l'été par les entreprises qui, à leur tour, le rachètent l'hiver selon leurs besoins.

Mais de 1953 à 1963, les stocks de beurre (en octobre) passent de cinquante-trois (53) millions de lb à deux cent trente huit (238) millions de lb, ce qui représente près de 70% de la consommation annuelle canadienne. Manifestement, il devenait impossible de revendre tous ces surplus au cours de l'hiver, si bien que l'on songe à limiter la production à l'aide de quotas. Comme les coopératives sont toutes de grandes productrices de beurre, il est significatif de constater que le gouvernement fédéral ait demandé au directeur de la division laitière de la Fédérée de présider le Comité chargé d'écrire la charte de la Commission canadienne du lait (C.C.L.). Et il est tout aussi significatif que la division laitière se soit formée précisément au même moment, soit en 1962, et que son premier mandat ait été de préparer le plan directeur de consolidation des usines laitières régionales.

Pour élaborer son plan, la Fédérée forme un comité avec des représentants des coopératives régionales en gestation, auquel se joignent d'autres représentants désignés par le MAQ, le MIC, l'U.C.C. et l'Université Laval. En 1965, le Comité présente un mémoire au ministre de l'Agriculture du Québec, A. Courcy. L'analyse porte d'abord sur la faible productivité

des producteurs laitiers, surtout en région: "Si notre problème de production globale sur le plan canadien est maintenant résolu, dit-on, celui de la productivité au niveau des exploitations demeure"¹. Un fait à souligner, il n'est pas question de la région du Saguenay Lac St-Jean dans le mémoire, cette région étant animée par l'U.C.C. régionale et la Chaîne coopérative du Saguenay²

Même si notre recherche ne nous a pas permis de le démontrer, nous formulons l'hypothèse que c'est le directeur de la division laitière de la Coopérative Fédérée qui a convaincu les deux paliers de gouvernement que la forme d'organisation coopérative était la plus appropriée à la consolidation des trois cent quatre vingt (380) fabriques laitières du Québec.

En 1964, les coopératives transformèrent déjà près de 50% du lait industriel de la province. Ce pourcentage atteint 72,5% dans le Bas St-Laurent (voir Tableau 3).

-
- 1 *Mémoire de la Coopérative Fédérée de Québec sur l'industrie laitière coopérative présenté à l'honorable A. Courcy, Ministre de l'Agriculture et de la Colonisation, 1965, 24 pages et annexes. Après avoir informé le ministre que des démarches étaient déjà entreprises auprès de l'ARDA concernant les régions désignées, le mémoire demande au gouvernement provincial, d'une part de modifier la loi limitant à un million de dollars l'octroi statutaire pour aider au fusionnement des fabriques, et d'autre part, de supporter les frais de transport du lait entier dans les villages trop éloignés.*
 - 2 *Sur la formation et l'évolution de la Chaîne coopérative du Saguenay, voir T.L. TREMBLAY, L'Émergence d'une collectivité, Chicoutimi, 1982.*

TABLEAU 3: PART DES COOPERATIVES DANS LE LAIT INDUSTRIEL, PAR COMTE , BAS ST-LAURENT, 1964.

Témiscouata	100 %
Rivière du Loup	80 %
Rimouski	60 %
Matane	60 %
Matapédia	10 %
Bas St-Laurent	72,5%

Source: F. OUELLET, *La consolidation des usines laitières dans le territoire pilote du B.A.E.Q.*, B.A.E.Q., 1965, p. 88.

Compte tenu de la part de marché des coopératives et compte tenu que Crèmerie Desrosiers, la seule entreprise privée de la région, envisage de vendre, la concentration ne pouvait se faire que sous l'égide d'une coopérative. Restait évidemment à savoir laquelle.

De l'avis du gérant de la S.C.A. du Bic de l'époque, qui nous avouait avoir été continuellement en contact avec les agronomes du MAQ, le choix n'était pas encore arrêté en 1964; "Les agronomes, dit-il, se demandaient qui de nous ou de St-Fabien allait réaliser la consolidation"¹. Mais la coopérative du Bic est choisie par le B.A.E.Q. car elle offre une structure financière plus forte et qu'elle a déjà amorcé elle-même la consolidation.

1 Entrevue avec Gérard CASSISTA, gérant de la S.C.A. du Bic de 1939 à 1966.

Donc, à toute fin pratique en 1964, le projet est arrêté et ratifié l'année suivante dans les recommandations du B.A.E.Q.:

- CONSIDERANT que la consolidation coopérative la plus importante se trouve dans la partie ouest du comté de Rimouski;
- CONSIDERANT que cette consolidation est amorcée depuis quelques années par la Coopérative du Bic;
- CONSIDERANT que le noyau du Bic permet de recevoir trente (30) millions de livres de lait au point de départ;
- CONSIDERANT que les producteurs ne passeront que progressivement de la crème au lait;
- CONSIDERANT que l'organisation d'une entreprise régionale est l'objectif désiré, mais qu'il ne peut être atteint que par étape;
- CONSIDERANT que le secteur laitier ne peut être consolidé que si les coopératives prévoient garder leurs autres services;

IL EST RECOMMANDE que la coopérative du Bic soit habilitée à jeter les bases d'une organisation régionale¹.

Donc, contrairement au Saguenay où l'U.C.C. régionale a assumé le véritable leadership dans cette même réorganisation, le Bas St-Laurent a manifestement été animé de l'extérieur. Aux dires même du président de la C.A.B.S.L. de l'époque, "le corps agronomique jouait les deux rôles: ils allaient rencontrer les gens de la Fédération et nous rencontraient pour nous dire quoi faire"². Il faudra attendre la fin des années '60 et la

1 F. OUELLET, *op. cit.*, pp. 116-117. (le souligné est de nous).

2 Entrevue avec Louis-Jacques GARON, administrateur de la coopérative de 1953 à 1974 et président de 1960-1969.

première politique d'auto-financement pour voir la C.A.B.S.L. s'autonomiser par rapport au MAQ.

2.1.4 La C.A.B.S.L. comme outil d'application de la politique agro-alimentaire

Par rapport à l'application des politiques, les coopératives remplissent deux (2) fonctions bien précises: une de conservation et de modernisation des structures de l'exploitation, une d'organisation et de régulation des marchés¹.

A la différence de l'entreprise privée qui ne s'approvisionne que chez les plus gros fournisseurs, une coopérative ne doit pas oublier que son principe génétique l'oblige à tenir compte des petits agriculteurs au même titre que les autres. Comme les critères de viabilité des nouvelles usines sont basés sur le volume des réceptions, la forme coopérative permet de maximiser ce volume dans une zone donnée en collectant invariablement des bidons de lait ou de crème là où l'entreprise privée n'irait pas. En amenuisant ainsi les contraintes liées à l'espace et aux quantités, elle permet, d'une certaine façon, le maintien de la ferme familiale. De plus, à cause des différents services qu'elle octroie aux agriculteurs (fournitures de nouveaux moyens de production, propagation des innovations, coordination et orientation des productions, formation et participation des agriculteurs), elle permet la modernisation des exploitations et leur intégration à l'ensemble agro-alimentaire.

D'après le directeur de la division laitière de la Coopérative Fédérée, c'est définitivement l'action des coopératives qui a accéléré la conversion de la crème au lait, le mouvement ayant été beaucoup plus rapide au Québec qu'ailleurs au pays:

1 A ce sujet, voir Ph. NICOLAS, "Différenciation et expansion de la coopération agricole dans l'économie agro-alimentaire", *Economie rurale*, no 121, (sept.-oct.) 1977.

On les a préparés, grâce à cette période, à améliorer la qualité du lait. On est rentré là-dedans avec le programme de qualité à Granby qui a été suivi par les autres coopératives; le programme de citerne, le refroidissement en vrac. La traite mécanique et ces choses-là. Même on a travaillé avec une compagnie des Etats-Unis, la compagnie 'Zéro' pour ce qu'on pensait qui était le mieux: le vacuum tank¹.

Les coopératives permettent aussi de réguler le marché de deux façons: d'abord, comme les coopératives prennent en charge des activités nécessaires à la survie des agriculteurs, mais non intéressantes pour les capitalistes, leurs activités se sont initialement fixées dans des produits peu payants et supportés par l'Etat, comme le beurre. Or, leur pénétration plus approfondie dans la transformation des sous-produits du beurre, comme la caséine et la poudre de lait écrémé, vise essentiellement à dégager les stocks de beurre supportés par l'Etat fédéral.

Ensuite, la propagation des innovations techniques et génétiques permet d'escompter une régulation graduelle de la production sur un an, ce qui diminue sensiblement les coûts d'entreposage du beurre également supportés par l'Etat fédéral.

1 Entrevue avec Ph. Pariseault qui fut, entre autres, directeur général de la Coopérative de Granby de 1955 à 1978, directeur de la division laitière de la Coopérative Fédérée de 1962 à 1982 en plus d'avoir présidé le Conseil national de l'industrie laitière du Canada et conseillé plusieurs ministres de l'agriculture tant à Ottawa qu'à Québec durant plusieurs années. Les deux entrevues qu'a bien voulues nous accorder M. Pariseault ont duré respectivement deux et cinq heures.

2.2 Concentration et spécialisation dans l'industrie laitière

Bien que la S.C.A. Ste-Cécile du Bic s'adonne à la transformation de produits (laitiers) depuis 1935, ce n'est qu'au moment de l'ouverture de son usine de beurre et de poudre de lait à Trois-Pistoles, en juin 1965 que la transformation des produits laitiers devint son activité principale. Pour ce qui est du lait industriel, on distingue généralement quatre phases dans l'édification du complexe industriel de la C.A.B.S.L., soit: la mise en place de l'usine de Trois-Pistoles (juin 1965), l'acquisition de Crèmerie Desrosiers de Mont-Joli (avril 1966), l'agrandissement de l'usine de Trois-Pistoles (1967-1968) et enfin d'Amqui (hiver 1972). La pénétration dans le secteur du lait nature sera abordée dans le chapitre 4 avec l'analyse des transformations de l'appareil commercial et leurs effets sur les sociétaires.

2.2.1 Construction de l'usine de Rivière Trois-Pistoles (1965)

La décision de construire l'usine de Trois-Pistoles est entérinée officiellement par les membres lors de l'assemblée générale du printemps 1965 (règlement "A-1"):

... CONSIDERANT qu'en conséquence de l'évolution des marchés et des changements à la ferme, le service laitier de notre coopérative n'est plus en mesure de répondre aux besoins de tous les sociétaires et en particulier de ceux qui ont jugé bon d'abandonner l'écémage à la ferme et ne peut nous permettre de tirer profit des possibilités nouvelles du marché;

IL EST PROPOSE:
de développer les activités de notre service des produits laitiers de manière à faire de ce service un service spécialisé en industrie laitière, afin de permettre à ses

membres et à tous ceux qui viendront se joindre à eux de bénéficier de tous les avantages de la concentration et de la spécialisation dans ce domaine;

de construire une usine laitière à fonctions multiples, à l'endroit jugé le meilleur en collaboration avec la Fédération, et selon les directives de techniciens spécialisés en ce domaine et des études préparées par le B.A.E.Q.¹

Le Conseil d'administration fixe à trois cents (300 \$) le montant de la part sociale pour un fournisseur de lait, à cent (100 \$) celle du fournisseur de crème et à deux cents (200 \$) supplémentaire, l'apport financier des membres aux utilités professionnelles. Contrairement aux phases ultérieures, le financement de la première phase provient d'une part des surplus antérieurement accumulés par la Coopérative du Bic et d'autre part, d'un emprunt de 450 000 \$ négocié par les agriculteurs eux-mêmes auprès de la Fédération régionale des caisses populaires de Rimouski.

Il appert, dans un premier temps, que le climat de méfiance et l'esprit de clocher entretenus par une couche importante de la classe agricole régionale s'avèrent un obstacle à la mise en commun de tout le lait produit dans la région. Plusieurs villages hésitent à joindre la C.A.B.S.L. aux dires du président en poste durant les années '60, "ça été les années les pires de toutes, 1960 à 1971, de terribles années, vois-tu: achète une beurrerie, pis va démancher ça, pis va faire des assemblées pour convaincre le monde...". C'est pourquoi les premiers équipements (écrémage et transformation par procédé rouleau avec petit évaporateur et sécheur) sont limités et

1 Règlement "A-1", C.A.B.S.L., 1965. (le souligné est de nous).

prévus pour transformer plus ou moins vingt-cinq (25) millions de lb de lait (onze (11) millions de litres). Il s'agissait d'un rouleau usagé acheté de la S.C.A. de Granby, au coût d'environ vingt-cinq milles (25 000 \$) dollars.

Mais comme nous l'explique le président de la C.A.B.S.L., il y eut de grosses difficultés dès le départ. Personne dans le Bas St-Laurent n'était familier avec ce genre d'équipement et la Coopérative de Granby, qui avait vendu le rouleau, ne s'empressait pas d'aider à son installation:

On demandait des renseignements pis on nous donnait les mauvais renseignements (...). On avait un rouleau, ça faisait trois (3) semaines qu'il était rentré, pis on demandait aux gars de Granby - on connaissait pas ça, vois-tu - pour venir nous l'installer notre rouleau; on jetait notre lait pis y avait jamais l'temps, pis y avait jamais l'temps (...). Pis finalement c'est l'père Dionne de Drummondville qui est venu nous l'installer (...). On avait travaillé fort. J'ai été quasiment trois (3) mois à pas r'descendre chez nous. Le feu avait pris dans les "spray" une nuit, pis le lait caillait dans les "tancks", pis une misère maudite vois-tu¹.

Mais qu'est ce qui faisait hésiter LA grande coopérative de la province (Granby) à prêter son concours à celles qui démarraient en région? Toujours d'après le président de la C.A.B.S.L., "l'mot d'ordre était donné; il y avait le p'tit ministre Bergevin et Pariseault qui visitaient les usines. C'était: 'y vont partir, y vont s'essayer, y vont faire faillite,

1 Entrevue avec Louis-Jacques Garon, *op. cit.*.

nous autres on va ramasser ça"¹.

Finalement, les opérations n'étaient pas encore commencées que l'entreprise avait déjà, par fusion ou regroupement au delà de cinquante (50) millions de lb de lait. C'est pourquoi, il a fallu acheter un évaporateur plus gros à l'aide des crédits offerts par le gouvernement du Québec, en vertu de l'entente Canada-Québec. "On a jeté le viel équipement, y'a eu d'la perte. Avoir eu plus d'argent dès le début ça aurait été mieux"².

2.2.2 Acquisition de Crèmerie Desrosiers (1966)

Avec ses nouvelles installations, la C.A.B.S.L. récupère rapidement ses meilleurs fournisseurs qui avaient quitté pour "patronner" la Crèmerie Desrosiers de Mont-Joli. Cette dernière, qui produit du beurre, de la caséine, de la poudre de lait écrémé et de la crème glacée depuis 1956, se sent donc passablement attaquée. Sa capacité de transformation se compare à celle de C.A.B.S.L., c'est-à-dire qu'elle se situe entre cinquante (50) et soixante (60) millions de lb de lait.

Les inquiétudes de Crèmerie Desrosiers, concernant sa sécurité d'approvisionnement à long terme, sont d'autant plus vives que les agriculteurs de la Vallée de la Matapédia venaient d'obtenir des deux partis politiques, alors en pleine campagne électorale, une promesse de construction d'usine laitière à Amqui; ce qui la priverait d'un volume équivalent à vingt-cinq (25) ou trente (30) % de ses approvisionnements. De plus M. Desrosiers se faisait vieux et manquait, semble-t-il, de capitaux pour moderniser son entreprise. Pour toutes ces

1 *Ibid.* Il faut dire cependant que si telle était l'attitude des dirigeants de Granby en 1965, le directeur général de l'entreprise, qui était à la fois directeur de la division laitière de la Fédérée, a lui-même poussé son C.A. de Granby à respecter l'identité des régions par la suite.

2 *Ibid.*

raisons, ce dernier accepte de considérer une proposition d'achat de la part de la C.A.B.S.L.. A l'aide d'un prêt consenti par le gouvernement du Québec, la transaction est bâclée le 29 avril 1966, au coût de 450 240 \$.

Elle constitue d'après nous, un bon exemple du type de transaction qui s'effectuait à l'époque dans le secteur agricole et surtout du rôle que l'Etat a souvent été amené à jouer. Ainsi apprenait-on qu'au moment où le bureau de direction de la C.A.B.S.L. acceptait de conclure la transaction avec cette entreprise, somme toute vouée à la faillite, une entente avait déjà eu lieu entre l'ancien propriétaire et le gouvernement libéral:

... y'avait des connaissances assez entre les commerçants et le gouvernement que m'a t'dire que quand on a acheté l'usine de Mont-Joli, quand le bureau de direction s'est décidé de dire oui, ça faisait six (6) mois que le t'chèque était signé par le gouvernement libéral dans l'temps avant l'élection (...) parce que l'autre (Desrosiers) était un organisateur libéral pis y avait vendu sa patente vois-tu, pis y'avait ramassé son argent...¹.

1 *Ibid.* L'exemple le plus célèbre de ce type de transaction au Québec est sans doute l'achat de Québec Poultry par la Coopérative Fédérée en 1975. Après avoir échoué dans sa tentative de vendre son entreprise en faillite à Purina ou Canada Packers, le propriétaire Beaugard s'est tourné vers des sous-ministres du MAQ qu'il connaissait et qui lui ont suggéré d'aller voir la Fédérée. Cette dernière commence d'abord par refuser mais suite aux pressions des créanciers, dont le principal était la Caisse de dépôt du Québec, elle se ravise et achète cette entreprise contrôlant 40% des abattages du Québec. De l'avis du président de la Fédérée à l'époque, "Beaugard, qui était assez intelligent, n'est pas sorti de là pauvre". Après avoir spéculé un peu dans l'immobilier, celui-ci s'est joint aux Rôtisseries St-Hubert!

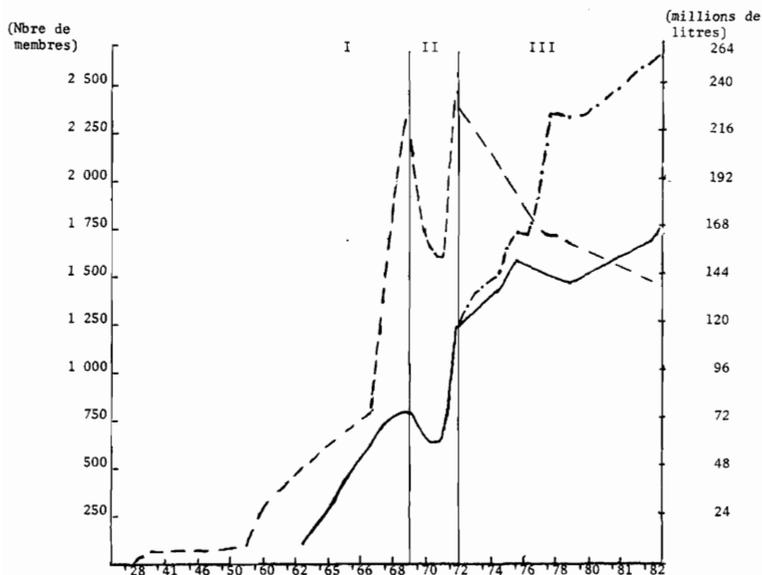
Ces quelques exemples justifieraient, quant à nous, de plus amples recherches sur le rôle qu'ont joué les coopératives dans l'application de la politique agro-alimentaire québécoise à cette époque.

2.2.3 Croissance rapide et fusion avec la Coopérative de la Matapédia (1968-1971)

La Coopérative connaîtra son premier véritable essor en 1967-69. La contrainte monétaire se resserrant de plus en plus chez les agriculteurs, la volonté de passer de la crème au lait se généralise comme une traînée de poudre. De cinq cent vingt quatre (524) membres en 1965, au moment de la formation de la C.A.B.S.L., le nombre passe à deux mille deux cent cinquante (2 250) quatre (4) ans plus tard. Ces adhésions massives font augmenter le volume de lait reçu de vingt-deux (22) à soixante-quinze (75) millions de litres entre 1965 et 1969 (phase I du graphique 1 de la page suivante). Le chiffre d'affaires, quant à lui, passe de 3,4 \$ millions à 11 \$ millions entre 1967 et 1969, ce qui représente une augmentation de 223% en deux (2) ans.

D'après nous, cette croissance explosive pourrait s'expliquer de la façon suivante: les premiers agriculteurs à joindre la coopérative régionale furent les plus intéressés par la conversion au lait, parmi les fournisseurs des trente (30) petites fabriques, et aussi les plus gros producteurs de lait industriel. Une fois que ceux-ci eurent quitté leurs petites fabriques, ces dernières, à cause des réceptions insuffisantes, se voyaient passer sous le seuil de rentabilité. Voyant leurs entreprises en difficulté, le restant des fournisseurs, qui sont à toutes fins pratiques beaucoup plus nombreux, acceptent la fusion entre 1967 et 1969.

Graphique 1: CROISSANCE DE LA C.A.B.S.L. (NOMBRE DE MEMBRES-FOURNISSEURS DE LAIT DE 1928 A 1982 ET RECEPTIONS TOTALES DE LAIT DE 1963 A 1982).



- Membres-fournisseurs de lait (-----)
- Réceptions de lait industriel (_____)
- Réceptions totales (lait industriel et lait nature (-.-.-.-.))

Source: Rapports annuels C.A.B.S.L.

- De 1969 à 1976, nous avons additionné le nombre des fournisseurs de crème au nombre de fournisseurs de lait. Exemple pour l'année 1972: 1810 au lait et 570 à la crème. Les fournisseurs de crème disparaissent graduellement à partir de 1972 et complètement après 1976.
- En 1981, on compte 1540 membres-fournisseurs dont 235 producteurs de lait nature (membres depuis 1972) et environ 300 producteurs intégrés à 17% au lait nature.
- On ne tient donc pas compte ni des membres aux utilités professionnelles seulement, (270 en 1981), ni des fournisseurs de laiterie Laval et enfin, ni des fermes de groupes (près d'une cinquantaine en 1981).

D'ailleurs, si l'on observe attentivement le graphique 1, on s'aperçoit que la forte progression des réceptions de lait précède quelque peu celui des adhésions (voir phase 1).

Il n'est pas rare de constater que les raisonnements des principaux acteurs impliqués diffèrent sensiblement de ceux qui sont responsables de la planification et de l'organisation des activités. D'après le plan directeur de la Coopérative Fédérée, la région de la Matapédia devait être annexée à celle du Bas St-Laurent, de même que celle de l'Islet-Kamouraska devait être partagée en deux: une partie du lait devait se rendre à Trois-Pistoles et l'autre à la Coopérative Sud de Québec.

Mais les agriculteurs de ces deux zones entendaient bien avoir leur propre usine afin de préserver les emplois locaux. Et ils ont, de fait, obtenu gain de cause. Les agriculteurs de l'Islet-Kamouraska ont formé la Coopérative Côte-Sud et l'autre groupe, celle de la Matapédia.

Evidemment, la C.A.B.S.L. qui était dépositaire du plan de l'ARDA, n'était pas d'accord avec le projet de la Vallée de la Matapédia car d'une part, elle le considérait voué à l'échec, et que d'autre part, cela lui enlevait quinze (15) millions de litres de lait.

Quoiqu'il en soit, Matapédia opérait son usine, mais le volume de lait transformé restait insuffisant, si bien qu'on ne voyait pas le jour où il serait possible de la rentabiliser. Par conséquent, les agriculteurs-membres se voyaient privés de ristournes et de remises additionnelles, sans compter que le prix du lait payé dans cette région (zone C) était inférieur à celui payé dans le Bas St-Laurent (zone B). Tout compte fait, la différence s'élevait à cinquante (50) ou soixante (60) cents le cent (100) lb de lait, c'est-à-dire environ treize (13)

ou quatorze (14) % en moins ou sept cent cinquante (750 \$) par année pour un producteur de cent cinquante milles (150 000) lb de lait. Or, en 1972, la contrainte monétaire était telle que les agriculteurs avaient besoin de cette somme. C'est pourquoi ceux-ci ont décidé de revenir à la C.A.B.S.L. (phase II du graphique 1). Rappelons en terminant que, contrairement à la première phase (construction de l'usine de Trois-Pistoles), les phases 2 et 3 ont été financées par l'Etat, et non par les agriculteurs eux-mêmes. Le gouvernement provincial a financé l'achat de Crèmerie Desrosiers et les deux gouvernements, en vertu de l'Entente Canada-Québec, ont financé l'agrandissement de l'usine de Trois-Pistoles et, réciproquement, la concentration des petites fabriques entre 1967 et 1969.

2.2.4 Spécialisation dans l'industrie laitière en rapport avec les investissements publics

En adhérant officiellement au plan de consolidation et de réorganisation de l'ARDA en 1966, la Coopérative se devait d'accepter un représentant du MAQ sur son conseil. (Règlement A-5, juin '66). Règle générale, les relations avec l'Etat expliquent pour une large part la structure des activités de l'entreprise et ce, aussi bien pour l'approvisionnement que pour l'écoulement des produits.

Du côté des approvisionnements, la séparation des unités de production et de consommation sur la ferme pousse à la réorganisation séparée des activités nécessaires à la défense des intérêts professionnels des producteurs marchands et celles qui sont destinées à la satisfaction de l'ensemble des besoins familiaux de leurs membres. En 1969, pour donner suite à la recommandation 29 du rapport du B.A.E.Q., le département d'épicerie est dissocié de la C.A.B.S.L. pour être intégré à la Fédération des magasins coop.

La décision est prise, non pas par le C.A. de l'entreprise, mais bien par l'Etat comme nous l'explique l'ex-président: "... le gouvernement disait que c'était pu dans notre domaine l'épicerie, que ça appartenait aux coopératives d'alimentation..."¹.

Par ailleurs, contrairement à la volonté des membres, l'Etat provincial exerce des pressions pour que la coopérative fournisse des services (meuneries, etc.) aux agriculteurs de toute la région, et non seulement à ceux du Comté de Rimouski: "... pis là les agronomes eux-autres y disaient que nous devions prendre tout le territoire de Rivière-du-Loup à Gaspé..."². De fait, le plan du B.A.E.Q. prévoyait que le membership de la coopérative allait atteindre six mille cinq cents (6 500), alors qu'il n'a jamais dépassé deux mille quatre cents (2 400)!

Du côté de l'écoulement, l'activité laitière s'autonomise par rapport à l'ensemble du champ d'activités antérieurement occupé jusqu'ici. Les surplus en sa provenance sont donc systématiquement réengagés dans la même activité, y compris les services correspondants. L'indicateur le plus juste du phénomène est sans doute la mise sur pied du service d'équipement laitier le 8 avril 1969 (Règlement 13-3). De 1969 à 1974, la coopérative permet aux agriculteurs ayant une capacité d'adaptation suffisante, de moderniser leurs exploitations. Elle fournit de l'information de même qu'un appui technique et financier aux agriculteurs désireux d'installer un système en vrac. Durant ces cinq (5) années, le pourcentage du lait reçu en vrac passe de vingt-six (26) % à quatre-vingt-quinze virgule sept (95,7) %. A l'été 1974, on supprime les avantages techniques et financiers liés à ce service en même temps qu'on cesse le ramassage du lait en bidon.

1 Ibid.

2 Ibid.

Le processus de spécialisation de la région dans l'industrie laitière, encouragé par l'Etat, affaiblit - en contrepartie - certaines autres productions de la région. Car, en tout état de cause, en rendant plus "efficace" la valorisation des produits laitiers du Bas St-Laurent, en favorisant la dislocation du système de polyculture et d'élevage, on accélère la disparition des productions régionales de volaille, de porc, etc...

Nous avons démontré dans la première partie que l'Etat a joué un rôle d'agent dominant dans la réorganisation de l'industrie laitière du Bas St-Laurent.

Dans la deuxième partie, nous verrons que les agriculteurs et les entreprises seront soumis plus directement aux marchés, lorsque l'Etat laissera tomber ses politiques d'aide aux régions défavorisées. Dorénavant, chaque région sera soumise aux mêmes politiques générales de macro-régulation.

PARTIE II

SOUSSION AUX POLITIQUES GENERALES DE MACRO-REGULATION ET
INTEGRATION AUX MARCHES NORD-AMERICAINS.

CHAPITRE III : ORGANISATION DES MARCHES ET RESTRUCTURATION
DES CONDITIONS D'ACCUMULATION

Si l'on s'en tient à l'historiographie québécoise, on remarque que les grands ensembles comme la Coopérative Fédérée sont apparus lors de la réorganisation des marchés des produits laitiers des années 1910-1920, sous l'action des gouvernements et des meilleurs fabricants de fromage. Cette première réorganisation s'expliquait par la nécessité de moderniser la production du cheddar canadien, de manière à supporter la forte concurrence de la Nouvelle-Zélande sur le marché anglais¹.

De la même façon, les coopératives régionales laitières se restructurent à l'occasion de la réorganisation des années '60 sous l'action de la Coopérative Fédérée, des gouvernements et de l'U.C.C.. Il s'agissait cette fois de dégager les stocks de beurre devenus trop importants suite à l'affaissement des marchés de la guerre (2e guerre mondiale et guerre de Corée), et d'adapter la production laitière aux besoins du marché interne.

Toutefois, le partage de ce marché interne, aussi bien entre provinces qu'entre producteurs, de même que l'organisation de la mise en marché et la fixation du prix du lait en fonction des coûts de production, ont donné lieu à plusieurs conflits qui, épisodiquement, se transformaient en guerres ouvertes: guerres entre les gouvernements québécois et ontarien, entre les producteurs et le gouvernement fédéral, entre le syndicalisme et la coopération agricole et enfin, entre les producteurs de lait industriel et ceux du lait nature.

1 Voir à ce sujet, B. TREMBLAY, *op. cit.*, p. 268-296; A. COTE, *op. cit.*, pp. 27-60.

Notre intention n'est pas de présenter ici un historique de ces quinze (15) années de débats, forts complexes du reste, mais bien de cerner les pouvoirs des différents intervenants, de façon à pouvoir expliquer clairement par la suite, la stratégie de développement de la Coopérative du Bas St-Laurent.

3.1 Coopératisme et syndicalisme: deux logiques, un même objectif

3.1.1 Formation de la Commission canadienne du lait

Le passage de la production de la crème à celle du lait entier avait comme corollaire une augmentation sensible de la quantité de lait à usiner. Car le "petit lait" qui servait auparavant à alimenter les troupeaux était de plus en plus transformé en poudre de lait écrémé. Au début, il était possible d'exporter cette poudre assez facilement. Mais lorsque la plupart des pays occidentaux se sont mis à en produire, l'on vit graduellement réapparaître le même problème qu'avec le beurre, celui des surplus chroniques. Encore une fois, les coopératives laitières étaient fortement affectées par l'instabilité du marché:

A tous les printemps, on ne savait pas si on était pour mourir cette année-là, parce que vous aviez plus de lait, plus de producteurs. Le lait en poudre s'exportait sur des marchés où d'autres pays vendaient aussi. Il y avait une concurrence effrénée qui faisait que le prix allait de 5 ¢ à 6 ¢, 8 ¢, 10 ¢ la livre; alors le retour au producteur n'était pas énorme¹.

1 Entrevue avec Ph. PARISEAULT, *op. cit.*

"A un moment donné, naturellement, cela devenait impossible pour les intervenants de quêter annuellement des politiques qui permettent de faire survivre l'industrie laitière"¹. C'est pourquoi le Conseil national de l'industrie laitière (regroupement d'acheteurs dirigé surtout par les laiteries ontariennes) et les Dairy Farmers of Canada tombent d'accord sur la nécessité d'avoir une politique à moyen et à long terme administrée par un organisme unique pour tout le Canada, et aussi indépendant que possible de la politique.

En 1963, le gouvernement fédéral donne un mandat au Conseil national et aux Dairy Farmers pour former un comité chargé d'étudier ces problèmes et de proposer une solution globale. A noter que cette conférence avait d'abord été demandée par les producteurs. Le comité, auquel s'étaient associés des représentants des gouvernements fédéral et provinciaux, dépose son rapport en 1965. On ne parlait pas de subsides directs aux producteurs à l'époque. On parlait de quotas, quota national, quota provincial et quotas individuels. Ceux-ci visent l'ajustement des quantités offertes aux quantités demandées par les Canadiens, avec un petit surplus pour éviter d'en manquer lors des mauvaises années. Par ailleurs, le support des prix des produits laitiers cherche à assurer un revenu juste aux "bons producteurs". Autre principe fondamental de cette politique de régulation: les producteurs qui dépasseront leur quota paieront les coûts d'exportation.

En 1966, le Comité réussit à vendre les principes organisationnels aux producteurs de même qu'au Conseil national. Au même moment, le gouvernement fédéral exerce des pressions sur les principales provinces productrices de lait industriel

1 Ibid.

pour qu'elles créent des organismes complémentaires permettant l'application des politiques de la Commission canadienne du lait.

Dans le discours du Trône du 26 janvier 1966, le gouvernement du Québec annonce la mise sur pied d'un office provincial de commercialisation du lait. Devant la crainte de voir la mise en marché échapper aux producteurs et aux plans conjoints, pour passer sous contrôle étatique, l'Union catholique des cultivateurs (U.C.C.) réagit très rapidement et obtient un accord tacite de la part du gouvernement et de la Fédération pour la création d'une fédération des producteurs de lait industriel et d'un plan conjoint¹.

3.1.2 Plan conjoint et conflit coopération-syndicalisme

On sait que la loi de la Régie des marchés agricoles de 1963 permet à une majorité de producteurs d'une spécialité donnée de rallier la minorité autour d'un projet de vente collective. Le problème, dans ce cas-ci, est que la majorité des producteurs sont membres de coopératives et que ces dernières ne sont évidemment pas intéressées à voir se briser le lien direct qu'elles entretiennent avec leurs sociétaires. C'est pourquoi l'accord de principe initial entre l'U.C.C. et la coopération laitière prévoyait la création d'une fédération de producteurs de lait industriel du Québec (F.P.L.I.Q.) qui regrouperait uniquement les producteurs livrant leur lait à l'entreprise privée. Mais dès la fondation de la Fédération en avril '66, l'U.C.C. brise cet accord et décide unilatéralement que tous les producteurs, y compris les sociétaires de coopératives, en feraient partie. Les relations U.C.C. -

1 Pour une analyse très détaillée des circonstances entourant la formation du plan conjoint, voir M. MORISSET, *op. cit.*, pp. 438 et ss.

Coopération n'allaient pas cesser de s'envenimer par la suite.

Dès le mois de juin, la F.P.L.I.Q. dépose son projet de plan conjoint devant la R.M.A.. Le projet de loi vise avant tout les producteurs non-sociétaires, mais une clause ambiguë permet que les sociétaires reçoivent une certaine couverture de la part du plan conjoint sous réserve d'accord avec les coopératives. Comme le fait remarquer Michel MORISSET. "Les coopératives n'étaient pas considérées au terme de la loi de la mise en marché des produits agricoles comme acheteuses de produits agricoles, mais comme associations de producteurs (...). Les sociétaires des coopératives étaient donc régis par le plan conjoint, mais derrière l'écran de leur coopérative"¹. C'est donc en utilisant cette situation fort ambiguë que l'U.C.C. réussit à aller chercher l'appui des producteurs-sociétaires, appui qui était absolument nécessaire à l'acceptation du plan conjoint, étant donné que la moitié des producteurs étaient membres de coopératives.

Selon MORISSET,

la campagne pour le vote de ce plan conjoint est restée dans les annales comme un exemple de campagne reposant sur un manque d'informations où le plan conjoint était présenté comme 'la solution'. Etant donné l'urgence relative de la situation due à la menace d'un office étatique provincial d'un côté, à l'importance de la discussion avec les coopératives sur le principe même des relations plan conjoint-coopérative et finalement, étant donné les avantages à attendre de la C.C.L., l'U.C.C. força un peu le jeu démocratique et alla chercher le vote d'appui coûte que coûte"².

1 *Ibid.*, p. 439 (le souligné est de nous).

2 *Ibid.*, p. 440 (le souligné est de nous).

Le résultat du vote est effectivement positif: 63,0% (32 702) des 51 931 producteurs se prévalent de leur droit de vote et 90,4% (29 567) approuvent le plan conjoint.

En mars 1967, la R.M.A. et la F.P.L.I.Q. adoptent le règlement d'un prélevé sur chaque litre vendu mais la plupart des coopératives refusent de le percevoir. Après plusieurs poursuites juridiques, les coopératives acceptent finalement en août 1969, de percevoir un prélevé de 2 ¢ /100 lb, ce qui est inférieur de 1½ ¢ à celui que doivent effectuer les entreprises privées. Une première guerre de principe venait d'être remportée par l'U.C.C.. Le deuxième affrontement entre les deux groupes allait porter sur la fixation des prix.

3.1.3 Fixation d'un premier prix trop élevé pour les coopératives régionales

Le deuxième principe débattu par les Fédérations de production a trait au mode de paiement du lait. Celles-ci proposent un paiement selon l'utilisation alors que les acheteurs demandent au contraire un paiement selon la qualité, comme c'est le cas dans la plupart des pays producteurs de lait. Suite à l'arbitrage de la Régie des marchés agricoles du Québec, (R.M.A.Q.), on fixe les prix à 3,60 \$/100 lb pour le lait de qualité A (moins de 1 mg de sédiments par 16 onces liquides et moins de 1 million de bactéries par mL) et 3,50 \$/100 lb pour la qualité B (2 mg de sédiments maximum et 3 millions de bactéries par mL).

La F.P.L.I.Q. demande, en plus, des primes d'hiver et de vrac de 20 ¢ et de 25 ¢ le cent (100) livres alors que les acheteurs n'offrent rien pour l'hiver et 15 ¢ pour le vrac¹.

1 *Ibid.*, pp. 444 et ss.

La R.M.A. tranche à 10 ¢ pour la prime d'hiver et à 15 ¢ pour la prime en vrac.

Les coopératives prenant en charge les segments excédentaires et les moins payants du marché prétendent ne pas être en mesure de s'en tenir à ces prix. A la fin novembre 1968, le directeur de la Division laitière de la Coopérative Fédérée présente un mémoire à la R.M.A. sur le prix du lait. Dans un premier temps, le mémoire allègue que le prix proposé par les industriels est un "package deal", en statuant sur les primes, la R.M.A. crée une situation discriminatoire selon le volume en vrac reçu par chaque entreprise. De plus, à mesure qu'une entreprise cherchera à augmenter son volume de réception en vrac, afin d'améliorer la qualité des produits, elle sera pénalisée car le produit fini ne se vendra pas plus cher¹. C'est le cas, entre autres, des coopératives en régions périphériques (Abitibi, Témiscamingue, Bas St-Laurent, Matapédia, Gaspésie, Rive Sud du St-Laurent à l'Est de Montmagny, ainsi que pour les régions de Papineau et du Nord de Montréal) qui passeraient sous le seuil d'équilibre avec cette nouvelle structure de prix. Le calcul est fort simple à effectuer: en prenant le volume de lait traité par ces coopératives multiplié par l'augmentation de prix statuée par la régie, on atteint souvent cinq (5) fois le montant des surplus dégagés par l'entreprise.

1 Comme la régie a accepté le principe du paiement selon l'utilisation, et que les produits dont le prix est réglementé (beurre, poudre, fromage, etc.,) sont d'abord et avant tout des produits de base peu intéressants pour le capital privé, et par conséquent pris en charge par les coopératives, ces dernières se trouvaient à être plus touchées que les entreprises privées par cette même réglementation.

Tableau 4: ETATS FINANCIERS DE LA COOPERATIVE DU BAS ST-LAURENT 1968-1969.
(USINES DE MONT-JOLI ET TROIS-PISTOLES)

	Etats financiers de l'année terminée le 29 février 1968	Etats financiers au 31 août 1969 (6 mois)
Ventes totales	6 865 212,58 \$	4 423 671,27 \$
Profit net	66 659,11 \$	109 095,28 \$
Vol. lait reçu	130 979 552 lb	97 862 105 lb
Prix moyen payé pour le lait	3,44 \$	3,32 \$

Source: *Mémoire de la Coopérative Fédérée à la R.M.A. sur le prix du lait*, novembre 1978.

De fait, le prix obtenu par la Fédération est d'environ 25 ¢ le cent (100) livres supérieur au prix moyen que la C.A.B.S.L. a pu verser à ses membres. Si l'on multiplie ce montant par le volume traité, on obtient 327 448 \$, soit une somme cinq (5) fois plus élevée que le surplus dégagé par la coopérative cette même année. Considérant que ce surplus est imputable au fait que la coopérative est exempte de remboursement d'intérêt pour trois ans sur les prêts de l'ARDA, la Fédérée a peut-être raison de se demander "quelle sera la situation de ces entreprises en régions face à ces prix élevés lorsqu'elles auront à rembourser capital et intérêts"¹.

1 Le prix moyen versé par les coopératives varie d'une région périphérique à l'autre: C.A.B.S.L.: 3,44 \$; Côte-Sud: 3,37 \$; Papineau: 3,52 \$; Abitibi-Ouest: 3,02\$; Abitibi-Est: 3,27 \$.
Lettre de Philippe Pariseault, directeur de la Division laitière de la Fédérée à Maurice Hallé, président de la R.M.A. du Québec, 21 novembre 1978.

Suite à la conciliation de 1969, les prix sont ramenés à 3,55 \$/100 lb pour la qualité A, 3,45 \$ pour la qualité B, avec une prime de 10 ¢ pour le vrac et de 10 ¢ pour le lait d'hiver (trois (3) mois plutôt que six (6)).

3.1.4 Logique syndicale versus logique coopérative

Pour plusieurs, cette conciliation allait laisser entrevoir la faiblesse de la F.P.L.I.Q. qui a "collaboré" avec le capital, ou encore la preuve que les coopératives ont fait baisser le prix du lait versé aux producteurs de lait industriel! C'est le cas, entre autres, de MORISSET pour qui la faiblesse des prix s'explique, en partie, par la position ambiguë des fournisseurs-proprétaires, sociétaires de coopératives:

Il existait et existera longtemps un sentiment favorable aux coopératives chez les producteurs de lait industriel que l'on ne retrouvera jamais chez les producteurs de lait nature. 'Les coopératives, ça nous appartient', croiront et diront les producteurs de lait industriel. Cette position ambiguë de fournisseurs-proprétaires sera grandement entretenue par les dirigeants des coopératives de plus en plus autonomisées par rapport à leurs sociétaires. Ce sentiment de confiance des producteurs envers leur coopérative réduira grandement la force relative de la F.P.L.I.Q. et laissera les producteurs de lait industriel dans une situation moins avantageuse que s'ils avaient été confrontés sans ambiguïté au capital privé.¹

1 M. MORISSET, *op. cit.*, pp. 441-442 (le souligné est de nous).

Cette affirmation ne semble pas se confirmer dans le Bas St-Laurent, car la tendance était au désengagement des capitaux privés investis dans l'industrie laitière. Et s'il y a peu de capitalistes, si petits soient-ils, intéressés à produire du beurre et de la poudre de lait dans le Bas St-Laurent, c'est tout simplement parce que ce n'est pas suffisamment payant. De plus, c'est précisément la raison pour laquelle les agriculteurs ont dû former une coopérative. En effet, c'est bien pour prendre en charge et réorganiser une activité perturbée par des transformations quelconques et généralement peu intéressantes pour les capitalistes, que des acteurs marginalisés forment des coopératives. Car, si les producteurs de lait industriel entretiennent un sentiment favorable à l'égard des coopératives qu'ils ont formées, ce n'est pas par "ambiguïté" ou parce qu'ils "croient" que cela leur appartient, mais bien parce qu'à moyen terme c'est la seule façon pour eux de se maintenir comme producteur laitier. Qui d'autre qu'eux-mêmes pourrait transformer et écouler cette production croissante de lait?

Comme nous l'avons démontré au premier chapitre, les agriculteurs n'étaient pas sans savoir que pour eux le chômage et l'assistance sociale étaient, dans la grosse majorité des cas, la seule alternative à la production laitière. Alors comment se surprendre que ces derniers s'identifient autant, sinon davantage, à leurs coopératives qu'à leur fédération professionnelle?

Quant à la question des prix, disons que la capacité de payer varie selon la spécialisation des transformateurs. Or, il est évident qu'en prenant en charge les segments les moins lucratifs du marché, comme le beurre et la poudre de lait, la capacité de payer des coopératives ne peut être égale à celle des capitalistes qui, rappelons-le, ne produisent que ce qui est payant.

Toutefois, malgré ce désavantage structurel, il a été démontré qu'en versant des ristournes et des remises additionnelles à leurs sociétaires, les coopératives n'ont pas fait diminuer les prix, mais bien augmenter ceux-ci, ce qui a indirectement profité à l'ensemble des producteurs de lait industriel de la province, sociétaires ou non. En effet, il a été démontré que les producteurs de lait industriel du Québec, membres de coopératives, ont retiré en moyenne 3,6% de plus par année que les producteurs de l'Ontario, et ce, entre 1974 et 1977; ce qui représente une somme totale de 40 125 000 \$ de plus¹. Qui plus est, cette différence est d'autant plus significative que les entreprises québécoises sont désavantagées par les marchés et le climat.

L'action des coopératives et des plans conjoints vise essentiellement le même objectif, c'est-à-dire l'amélioration du revenu et de la sécurité des producteurs de lait industriel. Cependant, les moyens pour l'atteindre diffèrent sensiblement.

D'un côté, le fonctionnement des coopératives est basé sur le principe que ce qui est bon pour la coopérative l'est nécessairement pour tous les membres, principe quasi universel du reste.

De l'autre, l'U.C.C. et la F.P.L.I.Q. pensent pouvoir mieux protéger le revenu des producteurs, premièrement en forçant des augmentations de prix, deuxièmement en dirigeant le lait

1 Comparaison des sommes encaissées par le producteur de lait industriel coopérateur du Québec et le producteur de lait industriel payé par l'O.M.M.B., Coopérative Fédérée, Exposé sur la situation actuelle entre les deux (2) fédérations et Coopération laitière, in D. COTE, Analyse du processus de mise en marché du lait et des produits laitiers, H.E.C., 1980, p. 39.

(payé selon l'utilisation) vers les productions plus payantes et troisièmement, en établissant un système de péréquation provincial par produit.

Donc, deux points majeurs séparent ces deux organismes qui se veulent tous les deux représentatifs de la classe agricole¹: d'abord, le principe de la reconnaissance du plan conjoint par les coopératives pour tous les producteurs de lait (direction du lait) et ensuite, le système de péréquation régionale qui, on s'en doute bien, divise les producteurs du centre et ceux de la périphérie.

Deux (2) logiques diamétralement opposées s'affrontent: si les deux (2) groupes de technocrates, celui de l'U.P.A. et celui des coopératives, parlent tous deux au nom de la classe agricole, le premier s'identifie, syndicalement, face aux entrepreneurs quels qu'ils soient, et l'autre en tant qu'entrepreneurs. On peut comprendre que la situation réelle des agriculteurs paraisse ambiguë car, dans un premier temps, ce sont des agriculteurs marginalisés par les nouvelles règles du système capitaliste qui forment des coopératives alors que dans un deuxième temps, le maintien des activités organisées sous cette forme les pousse à se réidentifier collectivement comme entrepreneurs.

1 De fait, ils représentent tous les deux la classe agricole: le sociétariat des coopératives, qui a fortement augmenté au cours des années 1938-1955, dépasse les cinquante milles (50 000) membres. Quant au membership de l'U.C.C., sa croissance, la plus forte se situe au début des années '60, soit au moment où les difficultés étaient le plus ressenties par les agriculteurs. (1960: 28 216 membres; 1966: 56 676 membres).

Nous verrons plus loin qu'il ne s'agit là que d'une partie du problème puisque le système de paiement selon l'utilisation entraîne un autre conflit majeur entre les deux fédérations de producteurs, lait nature et lait industriel. Il s'agit de la "guerre du lait", comme on l'appelle.

3.2 Fédérations des producteurs de lait nature et de lait industriel: une même logique, deux intérêts différents.

3.2.1 Discrimination sur les prix et guerre des deux laits

Au fil des années, les fournisseurs des laiteries québécoises ont obtenu qu'on leur réserve exclusivement le marché interne du lait de consommation. Historiquement, les laiteries les avaient recrutés parmi les agriculteurs les mieux situés et les plus productifs. Les autres producteurs, qu'on appellera producteurs de lait industriel, devaient se contenter de prendre les marchés qui restaient... lorsqu'il y en avait. La plupart du temps, leur lait se voyait transformer en beurre, fromage ou poudre de lait avant d'être vendu sur les marchés d'exportation.

Mais comme nous le disions au début de ce chapitre, la concurrence internationale faisait que les prix de revient pour ces produits étaient relativement faibles pour les fabricants, et par conséquent pour les agriculteurs. La capacité de payer des laiteries était donc beaucoup plus forte que celle des fabriques de beurre et autres produits laitiers. Dans ce contexte, il était plausible que la forme d'organisation syndicale convienne davantage aux producteurs de lait nature, alors que la coopération devenait la solution spécifique pour les producteurs de lait industriel, dont le principal problème était de se trouver des débouchés.

La concurrence entre les deux groupes commence à se faire sentir au moment où les producteurs de lait industriel perdent leur marché de guerre et d'après-guerre au tournant des années '50.

Les producteurs de lait nature entreprennent alors de protéger leur marché en formant des plans conjoints, dont le premier remonte à 1952. Evidemment, là n'était pas la seule cause de ces regroupements, ni même peut-être la principale; les producteurs devaient aussi se donner les moyens de rééquilibrer le rapport de force qui les opposait aux acheteurs.

Puis, graduellement, les producteurs de lait nature dont les quantités produites étaient en moyenne trois fois supérieures à celles de leurs homologues du lait industriel, améliorent leur cohésion professionnelle¹. En plus d'administrer les quotas de lait nature et de lait industriel de leurs membres (6 500 en 1970), de représenter les producteurs sur différents fronts de négociation, la Fédération des producteurs de lait du Québec (F.P.L.Q.) réussit à établir un système de paiement selon l'utilisation et une péréquation provinciale. De plus, elle assure l'approvisionnement du lait aux usines (direction du lait), négocie le transport et contrôle la qualité. En somme, la F.P.L.Q. détient à peu près tous les pouvoirs qu'un plan conjoint peut obtenir.

Se servant de leurs pouvoirs et compte tenu du marché avantageux qu'ils occupent, les producteurs de lait nature ont toujours pu obtenir des prix de 17 à 20% plus élevés que ceux du lait industriel. Il ne faut pas oublier que ces derniers formaient un groupe neuf (9) fois plus nombreux en 1966: en effet, on comptait plus de 53 300 agriculteurs dans le lait industriel, des producteurs de crème pour la plupart, contre 6 500 seulement dans le lait nature. Par contre, la production du lait de consommation était plus coûteuse du fait qu'elle

1 Au Québec, en 1966, la quantité moyenne produite par un producteur de lait nature se situait à 221 924 livres par année, contre seulement 85 486 pour celui du lait industriel, D. COTE, *op. cit.*, p. 28.

devait être de meilleure qualité et régularisée sur douze (12) mois notamment.

Mais, l'imposition des nouvelles normes de 1968 pour le lait de transformation a pour effet d'élever graduellement son coût de production et de le porter au même niveau que celui de l'autre lait, qui pourtant rapporte toujours 17 à 20% de plus. C'est pour cette raison que la F.P.L.Q., nouvellement constituée, demandera la fusion de deux (2) laits, d'où la guerre du lait entre les deux (2) fédérations toutes deux (2) regroupées au sein de l'U.C.C.

3.2.2 Augmentation des retenues sur le subside direct et exacerbation de la guerre des deux laits

En dépit de la politique de C.C.L., le prix du marché payé aux producteurs de lait industriel n'est pas jugé suffisant pour couvrir les augmentations substantielles des coûts de production. C'est pourquoi, suite à une manifestation de quinze milles (15 000) agriculteurs à Ottawa en 1966, ceux-ci obtiennent qu'on leur verse un subside direct proportionnellement aux quantités produites.

Le subside est d'abord porté à 0,85 \$/100 lb. Mais dès la campagne laitière 1966-67, la "guerre des subsides laitiers" éclate entre le Québec et l'Ontario. Chaque province cherchant à s'approprier la grosse part du quota national. Le gouvernement fédéral prend parti d'intervenir en augmentant le niveau des subsides fédéraux directs pour le lait industriel. Ce niveau passe ainsi de 0,85 \$ le cent livres en 1966-67 à 1,21 \$ le cent livres en 1967-68 à condition que les provinces renoncent à subventionner directement le lait et la crème¹. Ce subside

1 Pour plus d'information sur l'histoire de la politique laitière canadienne, voir: V. McCORMICK, "Soutien des prix des produits laitiers au Canada de 1962 à 1972", in *L'économie agricole au Canada*, Agriculture Canada 7 (4), (suite de la note infrapaginale à la page suivante)

représente 30% du prix de 1967-68.

En avril 1967, en plus du programme de soutien des prix du paiement de subsides directs et de la retenue sur le paiement de subsides d'une certaine somme d'argent pour couvrir les frais d'exportation, la Commission canadienne du lait annonce que chaque producteur sera soumis à des quotas d'éligibilité aux subsides (Q.E.S.) fondés sur la production de 1966-67 pour laquelle des subsides avaient été payés. Cette nouvelle mesure est jugée nécessaire en raison de l'essor considérable qu'aurait pris la production en 1966-67 par rapport à 1965-66. Tous les producteurs de lait industriel sont admis à un contingent maximum de subsides qui ne les oblige toutefois pas à y limiter leur production, étant donné que l'expansion de la production laitière est toujours source d'inquiétude, la C.C.L. annonce que les livraisons de lait de transformation au-delà des quotas d'éligibilité aux subsides seront passibles d'un prélèvement plus élevé, lequel sera déduit des subsides versés, le taux de retenues "hors quota" est porté à 0,52 \$ le cent livres (voir Tableau 5).

N'ayant pas droit aux subsides, les producteurs de lait de consommation ne participaient pas non plus aux frais d'exportation des surplus de poudre de lait écrémé. Or, les

1 (suite de la note infrapaginale de la page précédente)
pp. 2 à 8; V. McCORMICK, "La politique canadienne des années soixante-dix", in *L'économie agricole au Canada*, Agriculture Canada 15 (6), décembre 1980, pp. 1 à 10; *Rapports annuels de la Commission canadienne du lait*; M. MORISSET, *op. cit.*, pp. 445 et ss.; *Mécanismes de la C.C.L. et du Comité national de gestion de l'approvisionnement du lait industriel*, Déclaration faite au comité sénatorial permanent de l'agriculture par la C.C.L., 12 mars 1981, 20 p.. Par ailleurs, nous avons interviewé M. Rowand LALONDE, directeur du service d'information de la C.C.L. à Ottawa.

TABLEAU 5: SUBSIDES DE LA C.C.L. AUX PRODUCTEURS DE LAIT INDUSTRIEL PAR 100 LIVRES DE LAIT (3,5%) 1967-1968 A 1970-1971.

Année	\$ Subvention	Retenue pour l'écoulement des excédents (lait)	Subvention nette	Pénalité pour sur-production
1967-68	1.21	0.11	1.10	-
1968-69	1.31	0.15	1.16	-
1969-70	1.25	0.26	.99	0.52
1970-71	1.25	0.26	.99	1.25

Source: M. MORISSET, *op. cit.*, p. 448, V, McCORMICK, *Soutien des prix...*, *op. cit.*, p. 5.

surplus de lait de consommation étaient versés sur le marché de la transformation, ce qui gonflait indirectement les surplus de poudre de lait écrémé devant être exportés au frais des producteurs de lait industriel.

Le programme des Q.E.S. comportait donc une injustice en ce sens que les producteurs de lait de consommation étaient libres de dépasser leurs quotas de production de lait de consommation, car ce lait s'ajoutait aux excédents de lait industriel. C'est pourquoi, dès 1968, sur une base optionnelle, le C.C.L. offre de verser le subside aux producteurs de lait de consommation sur leur lait de transformation dans les provinces où on accepterait de mettre en place un programme facilitant l'intégration des producteurs de lait industriel au lucratif marché du lait nature. Dans les provinces où la production de lait nature est importante relativement à l'ensemble de la production laitière, l'intégration ne pose pas trop de problème. Contrairement au Québec, l'Ontario et la Colombie-Britannique, les 2e et 3e provinces productrices adhèrent aussitôt au programme.

Concernant le règlement de l'injustice faite aux producteurs de lait industriel pour les retenues, un plan global de commercialisation du lait est mis sur pied par la Commission canadienne du lait et les organismes de commercialisation du lait de l'Ontario et du Québec en janvier 1971. (Le programme entre en vigueur le 1er décembre 1970). Suite à cet accord qui donne lieu à la formation du Comité national de gestion des approvisionnements, non seulement le quota national est-il mieux partagé en fonction des capacités réelles de production de chaque province, mais le système de contingentement devient obligatoire pour tous les producteurs (lait nature et lait industriel). De cette façon, tous les producteurs paient les retenues intra et hors-quotas et ont droit à des subsides sur le lait industriel.

Entre temps, le problème de l'intégration des deux (2) laits reste entier, malgré les pressions du gouvernement fédéral et de la C.C.L. Le problème semble manifestement politique, à cause de l'importance du rôle de l'Etat dans la régulation des marchés. Or, la F.P.L.Q. contrôle l'U.C.C. et exerce un lobbying très efficace auprès du gouvernement du Québec qui a juridiction sur le partage de son marché interne.

Il faudra donc attendre une action concrète des coopératives, tout particulièrement celle de Granby, pour que s'amorce le processus d'intégration des deux (2) laits en 1972.

3.2.3 Restructuration des conditions d'accumulation et de pénétration des coopératives dans le secteur du lait de consommation

Jusqu'à présent, la présence des coopératives se limitait au seul secteur du lait de transformation, le marché le plus lucratif du lait de consommation étant réservé aux entreprises privées. Cette spécialisation des activités s'explique, on le sait, par le principe même de formation des organisations

coopératives qui est de réorganiser des activités laissées en plan par les entreprises privées.

De la façon dont s'organisait la mise en marché du lait au Canada, les dirigeants des coopératives ont vite compris que la croissance à moyen terme des entreprises qu'ils dirigent était sérieusement compromise. Le raisonnement s'expliquait fort simplement comme suit: si on limite la production de lait industriel en deça des limites du marché interne et si les coopératives demeurent exclusivement des transformateurs de lait industriel, il n'y a plus beaucoup d'avenir pour elles. Il ne faut pas oublier que le marché en croissance à la fin des années '60 est celui des produits frais.

Le deuxième aspect fort inquiétant pour les coopératives, c'est le pouvoir de la F.P.L.Q. En effet, comme la demande pour le lait de consommation, crème glacée, etc. est à la hausse, contrairement à celle pour le lait industriel, on devine facilement que la F.P.L.Q. intégrera graduellement les meilleurs producteurs de lait industriel qui ont tout intérêt à changer de groupe. Ce qui représente un risque évident pour les coopératives de perdre leurs meilleurs sociétaires-fournisseurs.

C'est pourquoi, les dirigeants de la Coopérative agricole de Granby se sont vite mis d'accord sur la nécessité d'acheter des laiteries privées. En 1968, la S.C.A. de Granby fait adopter la charte de Québec-lait.

Mais plusieurs problèmes restent à régler dont le plus important est la guerre du lait: l'achat de laiteries par les sociétaires de coopératives ouvre somme toute assez peu de débouchés supplémentaires aux sociétaires qui sont limités par des quotas de lait... industriel. Donc, du point de vue des agriculteurs-sociétaires, il n'est pas évident que ce renversement stratégique les avantagera directement.

Si la restructuration des conditions d'accumulation dans l'industrie laitière a forcé la C.A.B.S.L. à acheter des laiteries pour intégrer le marché Nord-Américain, nous verrons au prochain chapitre que sa faible capacité d'accumulation entraîne une surspécialisation dans cette filière.

puisque les transformations décrites lors des chapitres précédents ont nettement accentué la différenciation entre agriculteurs, à qui profitent les décisions stratégiques de l'entreprise?

4.1 Appareil commercial et acquisitions de laiteries

Dans le contexte de la nouvelle politique agro-alimentaire qui se dessine à la fin des années '60, la C.A.B.S.L. doit se donner les moyens de s'intégrer au marché national afin de diminuer sa dépendance à l'égard des politiques de soutien du gouvernement fédéral. Si la phase 1964-1969 fut celle de la mise en place de l'appareil productif, la phase suivante sera caractérisée, quant à elle, par la mise en place d'un appareil commercial apte à renforcer l'appareil de production.

C'est pour cette raison et à cause des limites sérieuses à la croissance du lait industriel, liées aux pouvoirs des plans conjoints, que la C.A.B.S.L. tout comme la Coopérative de Granby, envisagent d'acquérir des laiteries dès 1968-69. A la différence cependant que contrairement à Granby qui présente l'image d'une grosse machine bien rôdée, cette première est encore à digérer la consolidation très rapide des années 1967-69.

4.1.1 La C.A.B.S.L. déjoue la stratégie de la laiterie Laval et peut contrôler le marché de l'Est du Québec

Le changement de la politique agro-alimentaire de la fin des années '60 allait toucher également les laiteries. Jusqu'ici, le gouvernement du Québec avait octroyé un nombre restreint de permis d'exploitation, favorisant ainsi le maintien de petits monopoles locaux (les prix à la consommation étant toujours règlementés). Mais voici que les conditions d'accumulation dans cette filière se détériorent à leur tour sous l'effet des trois changements suivants: l'augmentation de la part de marché et la concentration des chaînes alimentaires, le renforcement du pouvoir de la fédération des producteurs de lait nature

et enfin, l'amorce du regroupement des distributeurs-camionneurs. De plus en plus de laiteries commencent à accumuler d'importants déficits épongés par l'Etat provincial. C'est dans ce contexte que celui-ci change sa politique. En 1968, la réglementation sur la pasteurisation est modifiée, ce qui oblige les laiteries à renouveler leurs équipements. De plus l'exclusivité des permis d'exploitation est supprimée, ce qui favorise la mise en concurrence des laiteries entre elles. En somme, on laisse jouer les règles du marché dans le but d'accélérer la concentration des laiteries. Ce renversement de politique aura les effets désirés puisque le nombre de laiteries diminue de cent vingt (120) en 1968 à quarante-huit (48) en 1976.

C'est dans ce contexte de restructuration que les grandes laiteries de Montréal (Borden et Sealtest) et de Québec (Laval) cherchent à accroître leur part du marché. Au tournant des années '60, la laiterie Laval de Québec amorce sa progression vers les marchés de l'Est en se portant acquéreur de la laiterie de Matane. De plus, d'autres négociations sont en cours avec d'autres laiteries en difficultés dans la région, mais il semble que les propriétaires de Laval attendent de renforcer leur pouvoir de négociation.

De leur côté, les propriétaires de la laiterie Pasteur de Rimouski, cinquante-cinq (55) agriculteurs formés en syndicat, s'inquiètent de l'arrivée de la marque Laval sur leur marché. Ces agriculteurs sont relativement avancés en âge et décident de se fusionner à la C.A.B.S.L. plutôt que de vendre à Laval. Leur projet intéresse évidemment le directeur général de la C.A.B.S.L. qui voit dans cette opportunité d'investissement la condition du maintien de la croissance de la coopérative.

Cependant, il n'en va pas de même pour les administrateurs qui ne considèrent pas, quant à eux, que cette transaction offrirait beaucoup d'avantages aux sociétaires. Il faut se rappeler que ces derniers détiennent strictement des quotas de lait industriel et que même en achetant une laiterie ils ne pourraient y acheminer leur lait, le marché des producteurs de lait nature étant protégé par le plan conjoint. C'est pourquoi, comme l'avoue le directeur général de la C.A.B.S.L., "l'entrée dans le lait nature fut un projet difficile"¹.

A deux reprises, le conseil d'administration refuse de voter les crédits nécessaires au projet jusqu'au moment où d'autres industriels de la région intéressés par ce projet cherchent à s'assurer les services du directeur général de la C.A.B.S.L. Comme les agriculteurs-sociétaires risquaient de perdre leur gestionnaire, et compte tenu de la confiance que ce dernier avait en ce projet, les administrateurs se ravisent et débloquent les fonds nécessaires².

Toutefois, il importe de souligner que durant cette période de flottement concernant l'orientation à long terme de la coopérative, c'est-à-dire de 1969-1971, le conseil d'administration de même que l'équipe de gestion voient leur composition se modifier assez radicalement.

1 Entrevue avec Denis CASSISTA, *op. cit.*

2 Fait à remarquer: comme cela fut le cas lors de l'achat de Crèmerie Desrosiers en 1960, il semblerait que le Bureau régional du ministère de l'Agriculture du Québec est intervenu auprès de la coopérative pour faciliter la transaction et éviter que la laiterie Laval ne s'empare de tout le marché de l'Est du Québec.

Fort de ce nouveau mandat, le directeur général entame aussitôt les négociations avec le syndicat de la laiterie Pasteur. Il fallait trouver une formule d'intégration de ces cinquante-cinq (55) fournisseurs de lait nature au membership de la coopérative, une formule de participation au surplus, etc. Après négociations, on s'entend pour considérer les fournisseurs de Pasteur comme membres à part entière de la C.A.B.S.L. moyennant une part sociale de 1 000 \$ au lieu de 500 \$ (Règlement "B-6" adopté par le C.A. le 1er mars 1972). Compte tenu du différentiel de prix obtenu par les deux types de producteurs, on peut considérer qu'il s'agit d'une aubaine pour ces nouveaux membres.

Mais là ne s'arrête pas la stratégie des gestionnaires de la coopérative. Si on voulait espérer faire quelque chose de valable sur le marché interne, il fallait poursuivre l'opération. L'enjeu pour le contrôle du marché du lait de consommation dans l'Est du Québec était définitivement la laiterie Sept-Iles. C'est pourquoi la C.A.B.S.L. achète aussitôt cette dernière, quelques jours seulement après la fusion avec Pasteur. De son côté, le propriétaire de laiterie Laval, Pierre COTE, avouera par la suite avoir été grandement étonné par la vitesse de réaction de la C.A.B.S.L.¹.

L'acquisition des laiteries Pasteur et Sept-Iles ne nécessite que quinze (15) jours. Du même coup, comme nous l'explique le directeur de la C.A.B.S.L., la vapeur se renverse; le plan stratégique de laiterie Laval est déjoué: "La transaction, une fois conclue, fut le noyau de développement du secteur du lait de consommation: d'abord, parce que nous avons 60% du

1 Pierre COTE est aujourd'hui le président du Conseil du patronat du Québec. Il avouait à un moment donné que cette transaction impliquant la laiterie Sept-Iles avait contribué à renverser le rapport de force concernant le contrôle du lait nature dans l'Est du Québec.

volume et qu'ainsi nous devenions les leaders sur le marché; ensuite, parce que nous avons une entreprise de dimension intéressante parce que nous pouvions la contrôler"². L'année suivante, en 1973, c'est au tour de la laiterie Notre-Dame de Trois-Pistoles de vendre ses actifs à la C.A.B.S.L.

4.1.2 Le pouvoir des chaînes alimentaires incite la Coopérative à prospecter le marché du Nouveau-Brunswick (1974)

A la fin des années '60, les chaînes alimentaires qui se concentraient, commençaient à profiter de leur situation de plus en plus monopoliste. Dorénavant, pour vendre du lait, il fallait donner un escompte sous forme de crème glacée. C'était la guerre de concurrence que faisaient les grandes laiteries aux petites. Cette arme, la C.A.B.S.L. ne l'avait pas, contrairement à sa concurrente la laiterie Laval. Il manquait donc une usine de crème glacée. Alors le problème qui se pose est le suivant: comme il n'en y a pas dans la région il faut, soit en construire une avec ce que cela implique, c'est-à-dire développer une nouvelle marque de commerce, etc., soit en acquérir une hors de la région.

Le marché du Nouveau-Brunswick attire naturellement la C.A.B.S.L. qui fait face à l'évasion tranquille de son marché interne. En 1974, une opportunité se présente: le propriétaire d'une laiterie d'Edmonston venait de fermer son établissement et voulait faire produire son lait pour ne conserver que l'activité de distribution. Après discussions, la C.A.B.S.L., via la laiterie Notre-Dame de Trois-Pistoles, signe une convention de transformation de son produit. Suite aux succès instantanés de la laiterie Notre-Dame à Edmonston, un concurrent de la même

1 Entrevue avec Denis CASSISTA, *op. cit.*

ville, la Crèmerie Belzile, se sent menacé et accepte à son tour de discuter une proposition de vente. Les pourparlers débutent en janvier-février 1974 et l'entente est paraphée en octobre de la même année.

Cette transaction permettait d'atteindre deux (2) objectifs majeurs: premièrement, elle donnait accès au marché du Nouveau-Brunswick, dont le bassin de population était d'environ six cent milles (600 000) personnes (soit le double de la population de l'Est du Québec); deuxièmement, elle permettait l'acquisition d'une usine qui, non seulement fabriquait de la crème glacée, mais qui concurrençait la laiterie Laval sur les marchés des comtés de Rivière-du-Loup et Kamouraska.

La prochaine confrontation mettra directement au prise la C.A.B.S.L. et laiterie Laval.

4.1.3 Les faibles résultats dans le lait nature entraînent une remise en question des orientations stratégiques (1975)

Suite aux acquisitions de ces laiteries entre 1972 et 1974, la C.A.B.S.L. exerce un contrôle majoritaire dans chacune des zones où elle est présente. Voici une représentation de la place qu'elle occupe dans chaque segment de marché en 1975;

- A- lait et crème: entre 60 et 80%, selon les zones;
- B- crème glacée: 80% dans le Madawaska (N.B.), de 30 à 40% dans Témiscouata, Rivière-du-Loup et Kamouraska et seulement 10% dans Rimouski;
- C- beurre: environ 75% dans tout le territoire;
- D- yogourt: 50% dans Rimouski, Trois-Pistoles, Sept-Iles et Matapédia et une proportion faible dans le reste de son territoire, c'est-à-dire Témiscouata, Haute Côte-Nord et Madawaska. Soulignons que ce yogourt est produit par la coopérative de Granby.

E- fromage et jus: moins de 10%.

Malgré la forte croissance de la coopérative dans le secteur du lait nature entre 1972 et 1975, la rentabilité de ce type d'opération demeure plus que marginale. En 1974, les bénéfices d'exploitation sur les ventes atteignent 2,7%, mais cette marge brute se transforme en perte de 0,9% ou 51 700 \$ après imputation des frais généraux au secteur.

C'est dans ce contexte difficile, et dans le but d'obtenir une évaluation globale de la filière du lait nature, que l'on fait appel à une firme de gestionnaires-conseil en 1975. On constate alors que les obstacles à rentabilisation des opérations sont nombreux: ceux-ci vont de l'inefficacité des activités de fabrication, à l'insuffisance des ressources humaines en marketing, à une structure de prix défavorable selon certaines zones et certains produits, au caractère du territoire à desservir (population dispersée) et enfin, à une diversification insuffisante des produits commercialisés. De plus, on fait remarquer que les grandes chaînes alimentaires récemment implantées dans la région (Steinberg et Dominion) pourraient tout aussi bien s'approvisionner auprès des laiteries Sealtest et Borden de Montréal, comme cela se fait dans d'autres régions.

C'est pourquoi l'étude conclut que la croissance future de la C.A.B.S.L. dans ce secteur doit venir, ou bien de la diversification vers d'autres produits, ou bien de l'expansion vers de nouveaux territoires. Dans le premier cas, la coopérative doit décider si elle agira seulement à titre de distributeur ou si elle s'impliquera également au niveau de la production. Dans le second cas, on doit choisir entre une expansion par acquisitions et une expansion par croissance des équipements existants.

Ce problème de rationalisation de l'appareil commercial pose celui de l'orientation stratégique globale de la coopérative, à cause de l'impact qu'aura ce type de décisions sur les membres. Ce qui explique que l'on procède à l'élaboration du premier plan stratégique quinquennal dès 1976. Cette année constitue donc le premier véritable point tournant de la C.A.B.S.L. depuis qu'elle a amorcé son processus d'autonomisation par rapport à l'Etat en 1972. Tous sont d'avis qu'il est nécessaire d'évaluer l'ensemble des projets alternatifs qui s'offrent à la majorité des sociétaires.

4.1.4 Le plan quinquennal de 1976 et l'achat de la laiterie Laval en 1977

Suivant la nécessité pour la coopérative de faire en sorte que ces activités correspondent à celles de ses membres, trois alternatives sont envisageables: la forêt, les productions animales et le lait.

L'option forêt ne semble pas avoir été étudiée sérieusement¹. Quant à celle des productions animales, elle retient vivement l'attention, surtout chez les sociétaires marginalisés par les transformations dans l'industrie, mais le directeur général entretient des doutes sérieux sur les chances de réussite d'un tel projet qui ne serait pas appuyé par l'Etat.

Dans son exposé à l'assemblée annuelle de 1974, ce dernier parle des "sombres perspectives" de ce secteur rendu à un "point tournant"². Mais comme la Coopérative cesse le

1 Les relations entre la C.A.B.S.L. et la Fédération des producteurs de bois du Bas St-Laurent laissaient peut-être pas tellement de place à une organisation coopérative dans cette activité. Contrairement à la Chaîne coopérative du Saguenay qui, compte tenu de ses liens privilégiés avec l'U.P.A. de sa région, maintient des activités diversifiées, la C.A.B.S.L. s'est spécialisée dans l'industrie laitière.

2 Message du directeur général, *Rapport annuel C.A.B.S.L.*, 1974, p. 6.

ramassage du lait en bidon la même année, soit à l'été '74, les sociétaires menacés d'exode rural se font plus nombreux et le projet abattoir reste à l'ordre du jour. Les investigations continuent. Ce n'est qu'à l'assemblée annuelle de 1975, tenue au printemps 1976, que la position des dirigeants se précise. Les contraintes liées au projet (difficultés d'approvisionnement, normes d'inspection et concurrence des multinationales Swift et Canada Packers) militent en faveur d'un projet abattoir-charcuterie. Par contre, le directeur général avise les sociétaires par la même occasion "qu'hors de toute évidence le projet ne semble pas s'inscrire dans les opportunités et les développements rationnels de la coopératives"¹.

Reste donc l'industrie laitière. C'est dans le cadre de cette activité qui correspond à celle de la majorité des membres, surtout parmi les plus gros agriculteurs, que s'inscrit l'orientation du plan stratégique de 1976.

La principale conclusion du plan quinquennal est la suivante: ou bien la coopérative se retire complètement du secteur du lait nature, c'est-à-dire qu'elle vend tous les actifs acquis depuis 1972, ou bien elle y pénètre davantage en "attaquant" le marché de Québec. A cause des transformations que connaît la filière du lait de consommation - en particulier la forte concentration des chaînes alimentaires - il était devenu impossible de maintenir le statu quo. Les dirigeants optent pour la deuxième solution, c'est-à-dire de poursuivre l'acquisition de laiteries.

Donc, en 1976, on amorce des discussions avec Pierre COTE, propriétaire de laiterie Laval et en février '77, on signe une option d'achat. La transaction se complète en juillet de

1 *Rapport annuel*, C.A.B.S.L., 1975.

la même année pour environ 2,4 \$ millions (financée par le Crédit industriel Desjardins).

Outre la surprise qu'ont les sociétaires de la C.A.B.S.L., cette transaction vient modifier considérablement les règles du jeu dans l'industrie laitière sur le plan national et ce, de deux façons: premièrement, comme la laiterie Laval détenait 80% du marché de la région de Québec, du coup les coopératives de Granby et du Bas St-Laurent prennent le contrôle majoritaire dans le lait de consommation au Québec; ce qui force la F.P.L.Q. à ouvrir davantage la porte à l'intégration des producteurs de lait industriel. A noter que la F.P.L.Q. s'était avancée comme acheteur potentiel des laiteries Laval-Cité, de même que Ferme St-Laurent; ce qui explique la C.A.B.S.L. ait dû se presser de conclure la transaction à la toute dernière minute; deuxièmement, en achetant ces laiteries de Québec, la C.A.B.S.L. prend de vitesse deux (2) coopératives concurrentes situées géographiquement plus près de Québec: la Coopérative Sud de Québec et la Coopérative Côte Sud. Comme cette première se montre très irritée de voir une entreprise du Bas St-Laurent venir s'emparer du réseau de commercialisation qui correspond à son aire de marché naturel, la C.A.B.S.L. se laisse convaincre (par la Coopérative Fédérée) de leur céder la laiterie Cité (20% du marché de Québec) pour fusionner aussitôt.

Mais la fusion tarde à venir. On se livre plutôt une guerre de prix qui dure environ six (6) mois. Face aux pertes que cela occasionne aux deux (2) coopératives, on analyse les possibilités de regroupement à partir de février 1978. En septembre de la même année, le regroupement est chose faite. Au terme de cette entente, le marché de Québec se voit réparti comme suit: C.A.B.S.L.: 77%; Coopérative Sud de Québec: 19% et Coopérative Côte Sud: 4%.

Compte tenu du choix de ces entreprises d'accentuer leur spécialisation dans l'industrie laitière, le contrôle de ces laiteries prend une importance toute particulière. En effet, même si les conditions d'exploitation des laiteries ne s'améliorent pas rapidement, le réseau de commercialisation attenant est intéressant car il favorise une percée sur le marché du Québec métropolitain. On espère ainsi, et c'est là l'essentiel de la stratégie du plan quinquennal de la C.A.B.S.L., pouvoir commercialiser différents produits laitiers (fromages fins, yogourt, spécialités sur bâtons, jus, etc.), ce qui diminuerait du même coup la dépendance de la C.A.B.S.L. à l'égard des politiques de la Commission canadienne du lait.

4.2 Fonctionnement de la Coopérative et transformations des agriculteurs-sociétaires

4.2.1 La pénétration dans le lait nature a entraîné la requalification-déqualification des membres

L'intégration de la C.A.B.S.L. aux marchés nord-américains à partir de 1972 marque l'accélération d'un processus qui aura d'importants effets sur les agriculteurs-sociétaires eux-mêmes:

Pour régulariser sa propre activité, la coopérative tend en effet à "spécialiser" ses membres pour rendre leur production plus compatible avec ses contraintes techniques (normalisation et régulation des flux d'approvisionnement), financières (amortissement des équipements) et commerciales (capacité d'écoulement, gamme de produits, classification)¹.

1 Claude VIENNEY, *Socio-économie... Tome 1*, p. 298.

Sous l'effet des pressions marchandes, la C.A.B.S.L. procède en quelque sorte à ce que VIENNEY appelle le "retournement des règles"¹. Au lieu de chercher à maintenir les conditions de production de tous ses membres et de prolonger leurs activités, elle sélectionne parmi ceux-ci ceux qui ont une meilleure capacité d'adaptation aux nouvelles règles du marché. Jusqu'en 1973, on maintient un double système de collecte, le bidon et le vrac.

Mais au moment où la Coopérative s'apprête à livrer la lutte pour le contrôle du lait de consommation à la laiterie Laval de Québec, le directeur général avertit les sociétaires qu'il ne sera plus possible de maintenir ce double système de collecte encore bien longtemps. Voici en quels termes il s'adresse aux sociétaires à l'assemblée annuelle du printemps 1973:

De plus en plus, nous sommes acculés à prendre des décisions assez radicales sur la façon dont nous réagirons à l'évolution des forces économiques et de la concurrence des entreprises nationales, avec lesquelles nous serons appelés à lutter sur le plan commercial.

Ce défi économique, d'ailleurs, se situe aussi bien au niveau de l'agriculteur car plus que jamais on parle en terme de consolidation de la ferme, de productivité et d'efficacité.

Certaines décisions judicieuses devront être prises par nos administrateurs si l'on veut que la coopérative demeure un actif valable pour la majorité des agriculteurs. Ceci

1 Claude VIENNEY. "Rapports d'activité, rapports de sociétariat". in J.G. DESFORGES et C. VIENNEY, *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*. Montréal-Paris, Ed. du Jour et CIEM, 1980.

posera sans aucune équivoque des contraintes pour un certain groupe de producteurs (...) Combien de temps encore pourrions-nous faire le ramassage du lait en bidons? Qui paiera la note des coûts croissants de ce service?¹.

S'il est bien évident que la Coopérative ne peut ramasser éternellement des bidons sans tomber elle-même en faillite, les propos du directeur général montrent que c'est bien au moment où la Coopérative doit lutter avec des entreprises nationales (v.g. la laiterie Laval et les Chaînes alimentaires), qu'elle tend à modifier son comportement à l'égard de ses sociétaires. En fait, elle tend à les requalifier en rapport avec les contraintes techniques, commerciales et financières de son activité principale. Le ramassage du lait en bidon cesse à l'été 1974; après quoi pour être membre, il sera nécessaire de répondre aux nouvelles normes de production qui impliquent, comme on le sait, une modernisation des équipements à la ferme. Cet arrêt du ramassage du lait en bidon crée une hécatombe dans la région. Du coup, 30% des producteurs de lait doivent vendre leur quota et s'ajouter à ceux qui quittent l'agriculture ou qui reconvertissent leur troupeau.

4.2.2 Le renforcement des appareils productif et commercial en industrie laitière

Conformément à la nécessité de diversifier la production laitière, telle que prévue dans le plan quinquennal, la Coopérative s'engage dans la production de fromage en 1978. Pour rentabiliser les opérations, les usines sont spécialisées par production: le fromage à Amqui, le beurre et la poudre de lait à

1 *Rapport annuel*, C.A.B.S.L., 1972.

Trois-Pistoles. On débute avec trois (3) produits: les fromages cheddar, Brick et Colby, avec l'intention de roder l'usine, former le personnel et déboucher vers d'autres produits, d'autres fromages de spécialité. Concernant la mise en marché, la Coopérative arrive à vendre 20% de cette production à l'aide de son propre réseau de distribution. Le reste est vendu par l'intermédiaire de la Coopérative Fédérée principalement à la Compagnie Black-Diamond en Ontario, un concurrent de Kraft Food.

En 1982, la C.A.B.S.L. se lance dans la recherche et le développement avec l'aide financière de la Commission canadienne du lait. Cette dernière aide présentement la Coopérative à mettre au point un procédé visant à augmenter le taux de matières solides contenues dans les produits laitiers, ce qui permettrait d'augmenter les capacités de production de fromage. Si l'expérience s'avère concluante, on souhaite pouvoir utiliser cette même technique au niveau de la ferme; ce qui pourrait accentuer le processus de déqualification-requalification des membres. Une concentration plus forte de la matière solide contenue dans le lait signifierait certainement une diminution des volumes à transporter, donc une économie sensible dans les coûts de transports.

En ce qui a trait à l'appareil commercial, Lise BERGERON fait remarquer que "le type de mise en marché du lait développé historiquement au niveau du secteur du lait de transformation limite les possibilités de croissance des coopératives laitières québécoises"¹. Une partie importante de la production de fromage est écoulée en vrac par l'intermédiaire de la Division laitière de la Coopérative Fédérée qui la revend à des entreprises comme Black Diamond en Ontario. Une autre partie encore plus

1 Lise BERGERON, *Place de la Coopération laitière au sein de la filière "lait"*, texte présenté dans le cadre du projet intégré France-Québec sur les coopératives agricoles, organisé par le CIRIEC, mars 1983, p. 4.

importante est transigée directement entre Agropur et Kraft¹.

Le processus de consolidation suivi par la coopération laitière depuis les années '60 se traduit donc par un contrôle au niveau de la production et de la première transformation. L'implantation de la coopération au niveau du marché du lait nature a pour objectif de contrôler la deuxième transformation (développement de marques), d'acquérir un contrôle sur des réseaux de distribution permettant d'écouler ses propres marques de commerce².

Après s'être battues entre elles pour le partage du marché interne, du moins dans la région de Québec, les coopératives s'efforcent maintenant de lancer des marques communes. Mentionnons deux (2) exemples récents: la mise en marché du beurre "Savourin" et celle d'un beurre réduit en calories "Le petit pot de beurre". D'autres projets sont présentement en cours comme celui des breuvages à base de lait.

Mais les efforts de la Coopérative pour s'intégrer aux marchés ne doivent pas masquer qu'en même temps son fonctionnement, notamment ses décisions stratégiques d'investissements ne correspondent pas nécessairement aux intérêts de tous les sociétaires.

1 Les coopératives laitières régionales doivent sans doute trouver plus avantageux de négocier collectivement (par l'intermédiaire de la Coopérative) avec les multinationales, qu'individuellement.

2 Ibid.

4.2.3 Une coopérative pour qui?

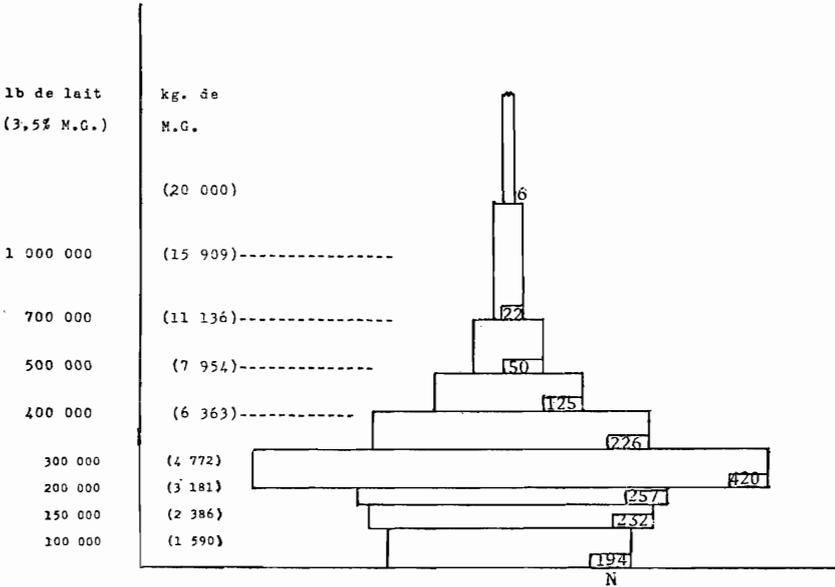
Nous avons démontré tout au long de cette recherche que les transformations de l'industrie laitière ont entraîné une forte différenciation des producteurs laitiers. Nous avons vu également, par la suite, que la pénétration de la C.A.B.S.L. dans le lait nature l'empêchait en quelque sorte de freiner ce processus; en effet, nos observations nous obligent à conclure que son intégration marchande a plutôt conduit à accentuer cette différenciation entre sociétaires. Celle-ci est très forte en 1981, comme on peut l'observer sur l'histogramme de la page suivante.

Comme on peut le constater, la différenciation est effectivement très grande dans la région périphérique du Bas St-Laurent. Sur les 1 540 sociétaires-fournisseurs de lait, près de 72% produisent moins de trois cent milles (300 000) lb de lait ou quatre mille sept cent soixante douze (4 772) kg de matières grasses, la quantité minimum pour faire vivre une famille. A l'inverse, l'on retrouve des agriculteurs parmi les plus gros producteurs de la province (environ vingt milles (20 000) kg de matières grasses).

Comme on le sait, il est absolument nécessaire de distinguer les producteurs de lait industriel (mille vingt huit (1 028) en 1981) de ceux du lait nature y compris les producteurs intégrés¹ (cinq cent douze (512) en 1981) pour une analyse qui reflète la réalité. Ces derniers comptent parmi les plus gros

1 Suite à l'entente de décembre 1979, entre les coopératives et la F.P.L.Q., cette dernière accepte d'intégrer les producteurs de lait industriel à leur marché au rythme de la progression de la demande du lait classe I, c'est-à-dire sans rien enlever aux anciens producteurs de lait nature qui ne perdent pas grand chose dans cette entente. Dans un premier temps, on intègre graduellement les meilleurs producteurs de lait industriel, mais pour seulement 17% de leurs quantités produites.

Graphique 2: DISTRIBUTION DES 1 540 FOURNISSEURS LAITIERS
DE LA C.A.B.S.L., 1981*
(PAR VOLUME DES LIVRAISONS)



Source: Liste des fournisseurs de la C.A.B.S.L. 1980-81.

*Calculé sur les livraisons en M.G.

N.B.: 1 103 fournisseurs (sur 1 540), soit 71,7% n'ont pas 4 772 kg de M.G. (< 300 000 lb de lait) et 683 (44,4%) ne livrent pas 3 181 kg (200 000 lb de lait).

agriculteurs de la région. A cause de cette forte différenciation, les moyennes sont fort peu significatives: celle des producteurs de lait industriel seulement s'élève à sept mille sept cent vingt-huit (7 728) kg de M.G., contre six mille quarante-cinq (6 045) pour les autres.

Ce qu'il faut retenir, c'est qu'en 1981, la majorité des sociétaires de la C.A.B.S.L. n'ont pas les moyens de suivre l'évolution de l'industrialisation-capitalisation de l'industrie laitière. Quarante-quatre (44,4%) ne produisent même pas deux cent milles (200 000) lb de lait ou trois mille cent quatre vingt un (3 181) kg de M.G.

Sachant que les administrateurs de la Coopérative se retrouvent pour la plupart, quant à eux, dans le peloton des quatre cent milles (400 000) à sept cent milles (700 000) lb; sachant que les administrateurs de l'U.P.A. régional figurent parmi les classes encore plus élevées, c'est-à-dire les cinq cent milles (500 000) lb et plus¹, on peut se demander si le fonctionnement de la C.A.B.S.L. en 1983 permet toujours le maintien de l'exploitation familiale pour l'ensemble des membres. Notre analyse et les soixante (60) entrevues de sociétaires dont nous disposons semblent plutôt confirmer les inquiétudes entretenues par cette majorité de sociétaires située au bas de l'histogramme (voir page 98).

Considérant le peu de chance qu'ont les ex-producteurs laitiers de se recycler dans d'autres activités, à quoi peut-on s'attendre pour ces derniers? Comme les orientations stratégiques de la Coopérative se trouvent à être discutées et décidées d'abord et avant tout au niveau du conseil d'administration, et que les petits agriculteurs n'y sont pas représentés, en tout état de cause, pour qui la C.A.B.S.L. joue-t-elle son rôle d'agent régulateur?

1 Fait à signaler, le plus gros producteur de lait de la région est le président de la Fédération des producteurs de lait du Bas St-Laurent avec plus de 20 000 kg de M.G.. De surcroît, ce dernier est producteur de lait nature à 100%.

Par exemple, la majorité des sociétaires que nous avons rencontrés se sont dit surpris d'apprendre par les journaux l'acquisition de la laiterie Laval la même année. Lors des assemblées de secteur qui précèdent l'assemblée annuelle, plusieurs propositions sont faites par les sociétaires, mais à en juger l'ordre du jour des assemblées annuelles, très chargé du reste, on peut croire que ces propositions ne sont retenues que lorsqu'elles correspondent aux orientations du conseil d'administration. A ce titre, les assemblées de secteur tiendraient davantage leur raison d'être dans la nécessité pour les dirigeants de pouvoir "tester" leurs politiques et de "désamorcer" les crises.

Si l'on se fie aux entrevues accordées par les soixante (60) sociétaires rencontrés, on peut dire que, mis à part les gros agriculteurs-entrepreneurs, la plupart des sociétaires sont complètement dépassés par le fonctionnement de leur coopérative. Voici comment s'exerce le pouvoir au sein de l'entreprise selon un de ces nombreux témoins:

... la Coopérative ça nous appartient jusqu'à un certain point (rire)... mais dire qu'on est au courant de ce qui se passe là et puis qu'on a notre mot à dire là-dedans, je ne suis pas trop prêt à dire oui, ... je ne sais pas, t'as les directeurs qu'on voit presque jamais, pis le directeur général. C'est pas mal le directeur général pis le personnel de cadre qui gouvernent la patente, tu sais, ils nous arrivent à l'assemblée générale y a des chiffres pis on nous dit "ça a fonctionné comme ça...". Pis là ça fait que nous autres y nous reste plus rien qu'à approuver¹.

1 Entrevue avec Gilles Lepage, petit agriculteur de St-Anaclet.

Le retour à une véritable "contrainte mutuelle égalitaire" comme écrit VIENNEY, nécessiterait selon nous un changement dans la composition du conseil d'administration de la Coopérative. Pour prétendre parler véritablement au nom de tous ses sociétaires, le C.A. devrait refléter la composition sociale réelle de la Coopérative, c'est-à-dire, des représentants des différentes classes d'agriculteurs, telles qu'énumérées dans notre histogramme.

Si on pousse le raisonnement plus loin, on pourrait même envisager une transformation de la forme de la Coopérative, dans le but d'admettre comme sociétaires les salariés de l'entreprise et d'admettre aussi l'intégration d'organisations représentatives d'autres agents pour qui les activités de la C.A.B.S.L. ont au moins autant d'importance que pour les membres sociétaires.

C'est dans ce sens, comme le fait VIENNEY, que l'on parle de plus en plus d'une régulation "socio-politique" et non seulement d'un réglage spécifique à la forme coopérative¹. Des dossiers comme celui de l'abattoir-charcuterie sont forcément politiques, au même titre que celui de la fameuse papeterie de la Vallée de la Matapédia. Il en va de la survie de nombreux agriculteurs et travailleurs de la région. La C.A.B.S.L. aurait intérêt à profiter de l'impact politique que créerait un conseil d'administration élargi à l'ensemble des agents concernés par ces activités; l'U.P.A. régional, la Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec, le Conseil régional de développement, le Syndicat des salariés de l'entreprise, autant d'organismes regroupant des agriculteurs et/ou d'autres acteurs concernés par les décisions stratégiques de la C.A.B.S.L., et intéressés au développement du Bas St-Laurent, etc... Les

1 Claude VIENNEY, "Rapports d'activités et rapports de sociétariat", in C. VIENNEY et J.G. DESFORGES, *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*, Montréal, Ed. du Jour et CIEM, 1980, p. 283.

décisions stratégiques seraient certes beaucoup plus difficiles à prendre, mais auraient l'avantage de représenter l'ensemble des intérêts en jeu et non seulement celui de trente (30%) des sociétaires.

L'analyse des processus des transformations de la C.A.B.S.L. et leurs effets sur les agents qu'elle met en relation ouvre l'étude, comme le fait remarquer VIENNEY "de la place des 'gestionnaires' par rapport à toutes les organisations représentatives de ces agents; principalement des membres eux-mêmes, des salariés de l'entreprise, des usagers de ses services et des collectivités de leur implantation territoriale"¹.

Il apparaît que les gestionnaires, en subordonnant l'intérêt principal des membres à la viabilité de l'entreprise (l'association étant considérée à part), ont tendance à justifier leurs décisions par la sauvegarde d'un groupe d'intérêts homogènes... "qui les conduit à rejeter complémentaiement dans le domaine du 'politique' toutes les interventions qui manifestent la nécessité d'arbitrer entre des intérêts différents"². Or, l'analyse de notre dossier montre au contraire que la forte différenciation des sociétaires et l'impact des décisions de la C.A.B.S.L. sur l'ensemble de la région, appellent un nouveau type de gestion qui reste à définir.

1. Ibid.

2. Ibid.

CONCLUSION GENERALE

Le Bas St-Laurent, nous avons vu, présente le portrait d'une agriculture marginale et largement dépendante des politiques gouvernementales. Sur un total de 1,69 million d'acres de terre défrichée, moins de la moitié sont propres à la culture et très peu sont de première qualité. La forêt est la principale ressource de la région et, jusqu'à la fin des années '60, la plupart des exploitants agricoles faisaient partie du traditionnel complexe agro-forestier québécois. Mais l'épuisement progressif de la forêt et la spécialisation du travail forestier ont amené graduellement une surpopulation relative de cette région périphérique. Les seuls surplus agricoles d'importance, le beurre et le fromage étaient, écoulés sur les marchés extérieurs.

Dès les années '50, les difficultés économiques ont commencé à être ressenties et les exploitants ont cherché à augmenter leurs revenus monétaires en augmentant leur production laitière. De 1951 à 1961, le lait est passé de 26,7% à 46,6% dans la composition du revenu agricole de la région. A lui seul le beurre, une production d'été, dépassait 89% des expéditions en produits laitiers. Le gouvernement fédéral se devait de supporter plus des trois quarts de cette production qui ne trouvait évidemment pas d'acheteur dans la région. Parallèlement au remplacement du beurre par la margarine, les quantités de beurre offertes deviennent nettement excédentaires par rapport aux quantités demandées à partir de 1956. Si bien que le gouvernement se devait de soutenir des stocks de plus en plus importants.

La période que nous avons étudiée débute au moment où le caractère périphérique de l'agriculture du Bas St-Laurent se précise et où le gouvernement fédéral cherche un moyen de se désengager de cette coûteuse politique de soutien. La loi de

l'Aménagement rural et développement agricole (ARDA-1961) permettait de négocier des ententes fédérales-provinciales concernant ce type de région. La constatation de la faible productivité du travail agricole par les experts du Conseil d'orientation de l'Est du Québec et du B.A.E.Q., 1963-1966, ont conduit à l'idée de "rattrapage" par homogénéisation du développement favorisant les conditions de pénétration du capitalisme en agriculture. La modernisation et la spécialisation dans l'industrie laitière devaient entraîné la disparition progressive des activités de polyculture et d'élevage.

A) La C.A.B.S.L.: un outil d'application de la politique agro-alimentaire

Dans la première partie de notre mémoire, nous avons vu comment la Coopérative agricole de Ste-Cécile du Bic est devenue la C.A.B.S.L. sous l'effet des politiques gouvernementales de modernisation de l'agriculture et de spécialisation dans l'industrie laitière, en conformité avec le Plan directeur de la Coopérative Fédérée.

Avec la "Loi favorisant l'aménagement et la modernisation des usines laitières régionales" sanctionnée en 1967, l'Etat provincial donnait suite à une des recommandations que la Coopérative Fédérée lui avait faite dans son mémoire de 1965. Soulignons que cette loi offrait des garanties de prêts aux entreprises dépositaires du Plan directeur pour favoriser la concentration des entreprises laitières. Cependant, la C.A.B.S.L., qui était dépositaire du Plan pour le Bas St-Laurent, se devait d'accepter l'"encadrement" du ministère de l'Agriculture du Québec en contrepartie de cette aide publique. De cette façon, l'Etat se donnait les moyens de structurer le champ d'activité de la coopérative.

Après avoir réalisé la première phase du projet, soit la construction de l'usine de Trois-Pistoles, en 1965, à même un prêt de l'Union régionale des caisses populaires, les agriculteurs ont vu l'Etat devenir, par la suite, l'acteur principal de la réorganisation en question. C'est bien en rapport avec les investissements gouvernementaux que s'est accéléré le processus de sectorisation des activités de l'entreprise, et que s'est autonomisé l'activité laitière par rapport à l'ensemble du champ d'activités qu'elle occupait antérieurement.

La mise en place de ce nouvel appareil productif régional permettait aux agriculteurs possédant les capacités d'adaptation nécessaires de moderniser leurs exploitations. Le corollaire était cependant très lourd de conséquences: des six mille cinq cent (6 500) à sept milles (7 000) fournisseurs de crème, plus des deux tiers n'ont pas eu les moyens de se qualifier comme membres de la nouvelle organisation régionale. Généralement, ces derniers étaient dépendants de la production laitière pour une très large part de leurs revenus monétaires. La réattribution de leur quota de production par la Commission canadienne du lait a d'autres producteurs allait être d'autant plus dramatique que les particularités du Bas St-Laurent (agriculture déficiente et insuffisance d'industries) limitaient sérieusement leurs possibilités de se recycler dans une autre activité, agricole ou non. La plupart de ces derniers se sont retrouvés sans travail après avoir quitté l'agriculture; ce que certains appellent la prolétarianisation des petits agriculteurs.

Le tournant des années '70 marque un virage assez net concernant l'ensemble de la politique agro-alimentaire. Après avoir favorisé un rattrapage rapide de la part des agriculteurs qui avaient la capacité de se moderniser, on accélère la disparition des autres en retirant les programmes de petites subventions (une quarantaine en tout) qui contribueraient au

maintien des agriculteurs marginaux. On subventionne plutôt la relocalisation des ex-producteurs dans des centres urbains régionaux ou nationaux. Une dizaine de villages seront fermés et bien des familles seront déplacées dans des H.L.M. avant que la résistance organisée ne mette fin à ce mouvement.

Cette résistance, qui se structure autour des trois opérations Dignité, donne lieu à l'élaboration de contre-projets visant à empêcher la rupture de toutes activités agricoles dans le Haut-Pays. La Fédération régionale de l'Union des producteurs agricoles s'implique aussitôt dans ces projets. La C.A.B.S.L. qui comprend plusieurs sociétaires intéressés par la production animale se montre aussi très réceptive, en autant qu'elle puisse compter sur des politiques de soutien à moyen terme de l'Etat. Des projets sont effectivement mis en marche (la commercialisation du boeuf F1 entre 1972 et 1974 et le projet abattoir-charcuterie après 1976) mais à chaque occasion l'aide de l'Etat s'est avérée inexistante ou insuffisante. Quant aux surplus mobilisables par la coopérative, ils suffisent à peine au maintien d'une activité laitière stable et viable économiquement; si bien que celle-ci a dû graduellement abandonner les productions non soutenues et non encouragées par l'Etat comme le porc et le boeuf de boucherie (au détriment des agriculteurs marginaux).

B) Elle a permis l'intégration marchande des agriculteurs moyens

Avec la nouvelle politique agro-alimentaire des années '70, l'ensemble de l'industrie (agriculteurs et entreprises) est soumis aux mêmes politiques générales de macro-régulation et aux mêmes lois marchandes. Dès lors, agriculteurs et coopératives doivent chercher à s'autonomiser par rapport à l'Etat et à s'intégrer plus fortement et surtout plus directement aux marchés.

Pour la C.A.B.S.L. ce processus d'automisation et d'intégration s'est effectué en deux (2) temps. D'abord en 1968, les sociétaires adoptent la première politique d'auto-financement, ce qui permet à la fois d'accumuler davantage au niveau de l'entreprise et de se libérer de la tutelle du MAQ; ensuite, en 1972, on perce une première brèche dans le marché interne du Québec en achetant deux laiteries régionales et les réseaux de distribution qu'elles contrôlent.

Nous avons aussi démontré que c'est bien au moment où la coopérative s'intègre directement aux marchés nationaux que l'on assiste à une disparition relative de ses caractères coopératifs par rapport à l'entreprise privée¹. Subissant des pressions marchandes de plus en plus fortes dans le lait nature, la C.A.B.S.L. ne pouvait plus être alors uniquement comme le dit VIENNEY "une organisation de défense qui maintient les conditions de production de tous ses membres: elle sélectionne relativement parmi tous les agriculteurs ceux qui ont une meilleure capacité d'adaptation"². D'où la contraction innéluçtable entre la nature de la coopérative et le comportement que lui impose l'environnement capitaliste, au moment où celle-ci subit les pressions marchandes. Du reste, ce phénomène que VIENNEY qualifie de "retournement des règles coopératives" s'est trouvé amplifié par les choix stratégiques que la C.A.B.S.L. a effectué à partir de son premier plan quinquennal de 1975. Il s'agit des investissements subséquents dans le lait nature (achat des laiteries Laval, Portneuf, etc.).

1 A ce sujet, voir également A. COTE, "La ré-identification des coopératives agricoles: le cas du Bas St-Laurent 1960-1980", *Interventions Économiques*, no 8 (printemps '82), p. 113.

2 Claude VIENNEY, *op. cit.*, tome 1, p. 298.

L'approche diachronique d'évolution et de transformations structurales de VIENNEY nous a permis de repérer les périodes de mutations aussi bien du système des règles "propres" à la C.A.B.S.L., que celui de l'ensemble socio-économique dans lequel elle a dû fonctionner. Aux mutations des règles d'accumulation de la filière laitière durant les années '70 (retrait de la C.C.L., effondrement des marchés du beurre et de la poudre de lait et consolidation des laiteries), correspondent des profondes transformations des activités, des acteurs et des règles de la coopérative du Bas St-Laurent:

- les activités de la coopérative, au lieu de prolonger celles de leurs membres comme avant, tendent à "intégrer" la production agricole proprement dite (de même que les producteurs) dans des "filières" technico-économiques contrôlées par les agents dominants de l'agro-industrie, y compris l'Etat;
- les acteurs des combinaisons productives agricoles sont déterminés par référence à l'exploitation "viable". Les transformations des activités de la coopérative d'investir dans le lait nature à partir de 1972, accélèrent le processus de différenciation des acteurs. Donc à partir de ce moment, non seulement la C.A.B.S.L. n'est plus en mesure de défendre également tous ses sociétaires, mais son fonctionnement de plus en plus marqué par la logique du système dominant, accélère la disparition d'un nombre croissant d'adhérents qui deviennent salariés industriels, assistés sociaux ou tout simplement retraités;
- Enfin les règles se doivent d'organiser le partage de la "valeur ajoutée" entre les deux catégories de producteurs (les "adaptés" et les "mésadaptés"), de même qu'entre les agriculteurs (de moins en moins nombreux) et les salariés de la coopérative (de plus en plus nombreux). La mutation du système de règle, amorcée en 1968 avec la "politique d'autofinancement", favorise davantage les agriculteurs qui peuvent survivre aux transformations

profondes de l'agriculture. Les autres, les "mésadaptables", les non "viables" financent, en partie, et à même les ristournes auxquelles ils auraient droit, une opération par laquelle ils n'auront le temps de retirer que très peu.

C) Elle a peu de pouvoir face aux agents dominants des deux (2) filières laitières canadiennes

Dans la filière du lait de consommation, les agents dominants sont les chaînes alimentaires à une extrémité, (au Québec, trois (3) groupes contrôlent 84,5% de la distribution) et la Fédération des producteurs de lait nature à l'autre extrémité. Ce qui fait que depuis dix (10) ans le prix payé aux producteurs de lait nature augmente plus vite que celui payé par les consommateurs¹. Les coopératives se retrouvent donc bien "coincées" au centre de cette filière, dont le fonctionnement est régulé par la Régie des marchés agricoles du Québec.

D'où le dilemme suivant: pour pénétrer le marché interne canadien, la C.A.B.S.L. a dû acheter des laiteries, mais à cause de sa position d'agent dominé, elle ne peut accumuler que les ressources monétaires au maintien de ses activités dans cette filière.

Dans la filière du lait industriel, on retrouve aussi deux (2) agents dominants:

- le premier est la Commission canadienne du lait, de qui dépend encore la grande majorité des surplus de la

1 De 1970 à 1978, l'indice générale du prix du lait au consommateur a passé de 100 à 176,5 contre une augmentation de 100 à 212,7 pour ce qui est du prix payé aux producteurs. Ce sont donc les laitiers et leurs travailleurs qui doivent payer la différence.

division "lait industriel". Celle-ci achète la quasi totalité de la poudre de lait écrémé, du lait évaporé et une bonne partie du beurre produit par la C.A.B.S.L.¹.

- Le deuxième est la firme Black Diamond de Toronto, un concurrent de Kraft, qui achète, via la coopérative Fédérée, une bonne part de la production de fromage produit par l'usine d'Amqui. L'autre partie, environ 20%, est vendue au détail grâce au propre réseau de commercialisation de la C.A.B.S.L.

Donc, malgré ses tentatives d'autonomiser son développement et malgré ses 196 \$ millions de chiffre d'affaires, force est de constater que la C.A.B.S.L. reste une entreprise très dépendante, un "géant" aux pieds d'argile.

D) Elle n'a pu réguler que très partiellement les transformations de l'agriculture du Bas St-Laurent

Les transformations que nous avons décrites relèvent de centres de décisions complètement étrangers à ceux contrôlés par la C.A.B.S.L.

Les politiques de rattrapage et de modernisation de l'Etat ont nettement accentué la différenciation des agriculteurs de la région, et financé le développement d'une nouvelle classe d'agriculteurs-entrepreneurs. Plus on s'éloigne vers la périphérie, du reste, plus la différenciation est forte. A certains endroits, on retrouve des cas limites où quelques agriculteurs contrôlent

1 Concernant le beurre, la C.C.L. tend actuellement à retirer son soutien; ce qui force les coopératives à se structurer au niveau du marketing. Pour ce qui est du lait écrémé, le contrat de la C.C.L. stipule que la C.A.B.S.L. ne peut vendre aucune boîte sur le marché interne. C'est donc dire que celle-ci est utilisée par la C.C.L. pour dégager les marchés du lait industriel.

la quasi totalité des quotas de production de lait du village; ce qui n'est pas sans rappeler la situation qui prévaut dans certains pays en voie de développement.

Suivant les pressions exercées sur elle, la coopérative a joué et joue encore son rôle de deux façons contradictoires: d'un côté, suite aux pressions marchandes, ses choix stratégiques et le type de services offerts renforcent de fait cette différenciation entre agriculteurs; alors qu'à l'inverse, suite aux pressions des membres, ses arbitrages marchands atténuent la brutalité des transformations et régulent l'exode rural à un taux plus "acceptable"¹.

Par ailleurs, l'intégration partielle des meilleurs producteurs de lait industriel au lucratif marché du lait nature représente un risque certain pour les petits producteurs de lait industriel. Même s'ils fournissent beaucoup moins de lait (moins de 3 200 kg de M.G. chacun), ces derniers ne représentent pas moins de 44,4% des 1 540 "membres"-fournisseurs de la C.A.B.S.L. Or, présentement, une entente se négocie entre la coopérative et l'Office des producteurs de lait du Québec dans le but d'intégrer les fournisseurs de la laiterie Laval au sociétariat de la coopérative. Mais comme ces fournisseurs se trouvent géographiquement répartis parmi les membres de deux autres coopératives laitières, une entente globale doit intervenir pour rationaliser le système de ramassage. Il est à prévoir que l'on s'échange des sociétaires! Il est aussi possible que les anciens producteurs de lait nature prennent graduellement le contrôle des coopératives; auquel cas on peut s'inquiéter que ces ententes entre gros

1 En cela nous rejoignons les conclusions de Marie-Christine d'ARAGON. *Le rôle des coopératives laitières dans l'intégration des agriculteurs au système capitaliste*, Pessac: CEREL-Coop, 1977, p. 125.

producteurs négligent les petits producteurs qui doivent graduellement se reconvertir à l'élevage, et qui attendent toujours leur abattoir!

- E) Les contraintes liées à l'accumulation du capital dans l'industrie laitière compromettent sérieusement ses projets de diversification (développement sectoriel vs développement intégré)

La critique du modèle de développement de la C.A.B.S.L. pose aux chercheurs un problème sérieux du fait qu'il est très difficile d'évaluer les alternatives qui s'offraient réellement à la majorité des membres. Plusieurs projets ont été discutés mais certains n'ont jamais dépassé le stade du rêve. Néanmoins, une comparaison avec d'autres entreprises coopératives ayant opté pour une stratégie différente (la Chaîne coopérative du Saguenay par exemple) permettait l'ébauche de quelques hypothèses intéressantes sur l'analyse du modèle de développement sectoriel au modèle de développement intégré.

Cependant, la comparaison de deux (2) entreprises, de deux (2) régions, implique évidemment la comparaison de deux (2) environnements économiques. Alors que la région du Bas St-Laurent renferme peu d'industries, mises à part quelques papeteries, le Saguenay, de son côté, peut être qualifié de région relativement industrialisée et urbaine. Qui plus est, cette dernière est relativement isolée alors que l'Est du Québec est plus accessible à la concurrence externe. C'est ainsi qu'à la différence de la C.A.B.S.L., la C.C.A. a pu profiter d'un marché plus fermé pour amorcer la diversification de ses activités: abattoir-charcuterie, industrie laitière plus diversifiée, industrie forestière, horticulture.

Les deux (2) alternatives stratégiques qui semblent s'offrir posent toutes deux (2) de sérieux problèmes autant sur

le plan politique, économique, que sur celui de la logique du développement de la coopérative.

Considérant une stratégie de développement sectoriel, comme la C.A.B.S.L., il faut démontrer en quoi les règles du marché et celle de la coopérative sont compatibles avec une décentralisation réelle. Au moins trois (3) questions surgissent: 1) jusqu'où la logique de la centralisation vers les grands centres ne va-t-elle pas l'emporter? Le Siège Social du Bic ne risque-t-il pas de devenir une coquille vide sur le plan administratif? 2) Jusqu'où la logique de croissance qui caractérise la coopérative ne conduira-t-elle pas à maintenir ou créer des emplois à l'extérieur de la région? 3) Et enfin, jusqu'où les contraintes de commercialisation altèreront-elles les règles coopératives, et tout particulièrement celle de l'égalité des sociétaires? Déjà, il apparaît que les décisions stratégiques de la coopérative n'empêchent plus la disparition des agriculteurs et renforcent la différenciation entre ces derniers.

Par ailleurs, considérant une stratégie de développement davantage intégré comme la C.C.S., il faut démontrer en quoi les activités peuvent être viables à long terme, compte tenu des mécanismes qui garantissent le pouvoir d'autonomie politique des régions. Cette stratégie n'offre donc pas, elle non plus, une alternative sans faille. Enfin, à la lumière de d'autres études monographiques, comme de la CANA en France, le modèle du Saguenay mériterait une étude en soi.

BIBLIOGRAPHIE

Sources orales:

Nous avons pu disposer d'une soixantaine d'entrevues réalisées par un groupe de chercheurs de l'UQAR, dirigés par les professeurs Hugues Dionne et Benoît Lévesque en 1977. Les agriculteurs de trois paroisses du comté de Rimouski (St-Anaclet, St-Charles Garnier et St-Valérien) ont tous été invités à raconter l'histoire de leur exploitation de même qu'à livrer leurs commentaires sur les politiques gouvernementales, la coopérative régionale et l'Union des producteurs agricoles. Ces entrevues qui ont toutes été retranscrites durent deux heures et demie en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre d'une recherche sur l'expérience coopérative au Québec, menée par Delmas Lévesque et Jean-Louis Martel du Centre de gestion des coopératives des H.E.C., la plupart des anciens dirigeants du monde agricole au Québec, aussi bien du côté gouvernemental que coopératif et syndical, nous ont laissé des témoignages fort précieux. Certains de ces personnages, qui proviennent de toutes les régions du Québec, ont même été rencontrés à deux ou plusieurs reprises.

De plus, nous avons nous-même effectué des entrevues d'une durée moyenne de deux heures et demie avec des dirigeants ou représentants de la C.A.B.S.L. (Purdel), de la Coopérative Fédérée, du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, de la Régie des Marchés agricoles du Québec, de l'Office des producteurs de lait du Québec et de la Commission canadienne du lait. Enfin, ayant assisté au Sommet sur l'industrie laitière du Québec, tenu à Rimouski à l'hiver 1980, nous avons été en mesure de discuter avec des dirigeants du Conseil de l'industrie laitière du Québec qui représentent les industriels privés.

Sources écrites:

ARAGON, M.C., *Le rôle des coopératives laitières dans l'intégration des agriculteurs au système capitaliste*, Pessac: CEREL-Coop, 1977, 137 pages.

BEAULIEU, J.G., *La Coopérative du Bas St-Laurent et la disparition régionale*, texte miméographique, UQAR, 1979, 35 pages.

BERGERON, Lise, *Analyse des relations entre associations de producteurs au niveau de la mise en marché des produits agricoles*, janvier 1981, 88 pages.

- BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUEBEC, *Statistiques agricoles du Québec*, 1968.
- BUREAU FEDERAL DE LA STATISTIQUE, *Fabriques laitières - section des manufactures*, (1965-1969).
- COOPERATIVE AGRICOLE DU BAS ST-LAURENT, *Rapports annuels*, 1966-1982.
- COOPERATIVE FEDEREE DU QUEBEC, *Mémoire de la Coopérative fédérée de Québec à la Commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec*, 1967, 74 pages.
- COTE, Alain, *L'évolution des coopératives agricoles au Québec (1870-1950)*, Cahiers du Centre de gestion des coopératives des H.E.C., 1978, 75 pages.
- COTE, Daniel, *Analyse du processus de mise en marché du lait et des produits laitiers*, Mémoire de M.Sc. H.E.C., 1980, 132 pages.
- _____, *Note-synthèse sur l'industrie laitière au Québec*, Cahiers du Centre de gestion des coopératives des H.E.C., 1978, 45 pages.
- COTE, P., *L'Idéologie du B.A.E.Q. et les relocalisés de l'Est du Québec*: Cahiers du GRIDEQ no 7, 1981.
- DAGENAIS, F. et WAMPACH, J.P., *Tendances provinciales et régionales de l'industrie laitière au Québec 1950-1970*, Université Laval, 1972, 67 pages.
- DUMONT, R., *Le développement agricole de l'Est du Québec: quelques éléments de réflexion pour un problème difficile*, Université Laval, avril 1966, 17 pages.
- JEAN, B., *Agriculture périphérique dans l'Est du Québec*, thèse de doctorat de 3e cycle, Paris: E.H.E.S.S., 1982, 494 pages.
- LEMAY, J., *La coopérative du Bas St-Laurent, cinquante ans d'histoire 1928-1978*, Rimouski, 1978, 65 pages.
- MORISSET, M., *Fermes familiales ou capitalistes au Québec au XXe siècle?*, thèse de doctorat d'Etat, Paris VIII, 1982, 654 pages.
- NICOLAS, P., *Les caractères statistiques distinctifs des sociétés coopératives et le rôle de la coopérative agricole dans l'économie agro-alimentaire française*, INRA, 1974, 68 pages.

Rapports annuels de la Commission canadienne du lait.

Rapports annuels - La Fédération des producteurs de lait du Québec et de la Fédération des producteurs de lait industriel du Québec.

Règlements de régie interne de la Coopérative agricole du Bas St-Laurent, 1966-1982.

SOCIÉTÉ D'AMÉNAGEMENT INTÈGRE DES RESSOURCES DE L'EST DU QUÉBEC,
Le développement économique du milieu rural du Bas St-Laurent, Sommet régional organisé par la S.A.I.R.E.Q., Rimouski, avril 1980, 54 pages et annexes.

STATISTIQUE CANADA, *Industrie laitière*, catalogue no 32-209.

Statistiques financières des coopératives agricoles.

TREMBLAY, B., *Analyse socio-économique de la formation des organisations coopératives: le cas du Québec (1850-1914)*, thèse de doctorat de 3e cycle, Paris: E.H.E.S.S., 1982, 360 pages.

WAMPACH, J.P. et PROULX, Y., *Les disparités régionales de productivité du travail et du capital dans l'agriculture*, Université Laval, 1969, 71 pages.

Ouvrages

BUREAU D'AMÉNAGEMENT DE L'EST DU QUÉBEC, *Plan de développement: le secteur de l'agriculture*, 30 juin 1966, 309 pages.

COMMISSION APRIL, *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec (I) L'industrie laitière au Québec (II) L'agriculture au Québec 1946-1976 (III) Les coopératives agricoles et les plans conjoints au Québec*, 1968.

DESFORGES, J.G. et VIENNEY, C., *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*. Montréal-Paris, Ed. du Jour, et CIEM, 1980, 424 pages.

DUBE, Y., MARTIN, J.Y., *Problèmes de l'agriculture dans la région du Bas St-Laurent*, C.O.E.B., Québec, 1963.

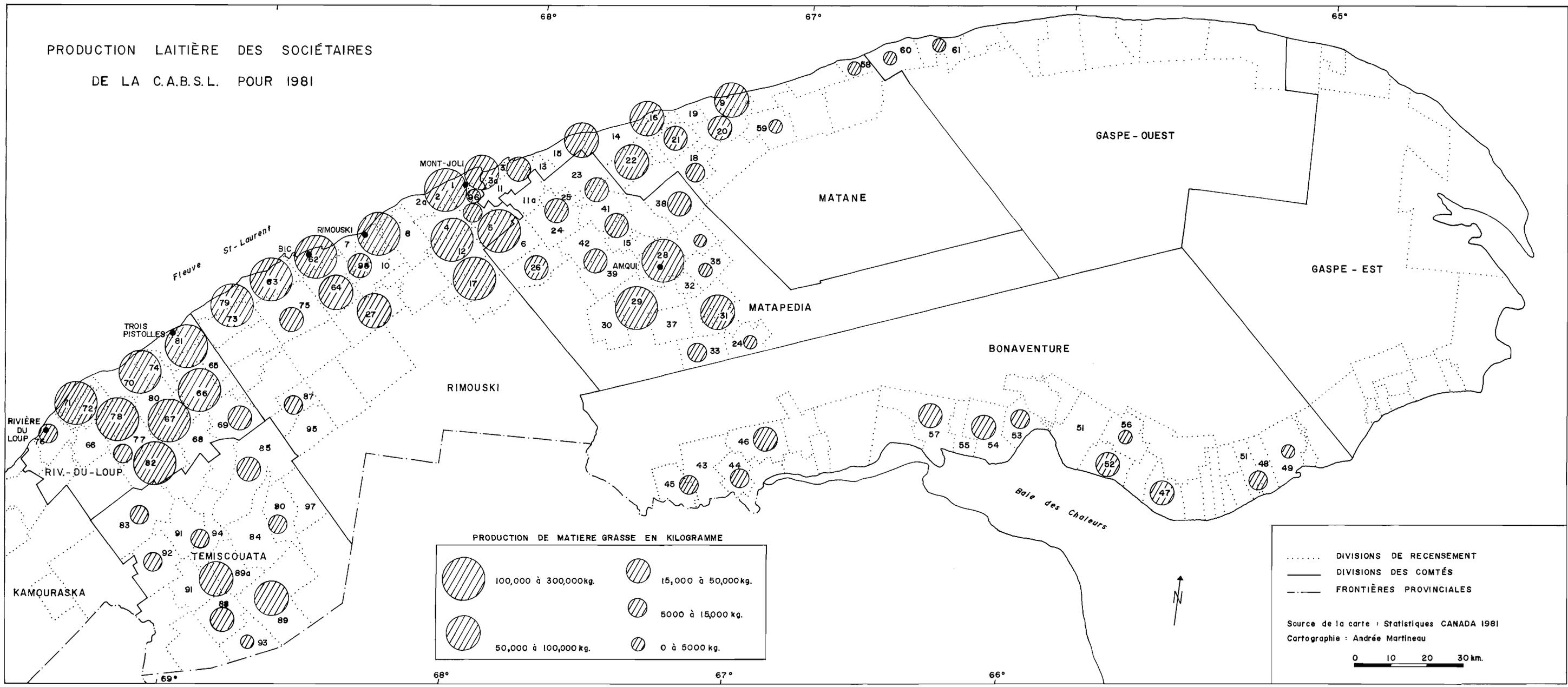
HERSOVICI, A., *L'adaptation socio-économique des anciens producteurs de lait et de crème de transformation de l'Ontario et du Québec*, document de travail, Montréal: Agriculture-Canada, 1974, 142 pages.

- LEVESQUE, B. (sous la direction de), *Animation sociale, entreprises communautaires et coopératives*, Québec, Albert St-Martin, 1979, 380 pages.
- MALASSIS, L., *Economie agro-alimentaire, tome 1: Economie de la consommation et de la production agro-alimentaire*, Paris, Cujas, 1973, 437 pages.
- MOLLARD, A., *Paysans exploités*, Grenoble, P.V.G., 1978, 244 pages.
- O.P.D.Q., *Profil de l'Est du Québec*, Québec, 1976, 209 pages.
- OUELLET, F., *La consolidation des usines laitières dans le territoire pilote du B.A.E.Q.*, B.A.E.Q., 1965.
- RAPPORT HEON, *Comité d'enquête pour la protection des agriculteurs et des consommateurs*, Québec, 1955, 455 pages.
- TREMBLAY, T.-L., *L'émergence d'une collectivité, son étonnant pouvoir*, Chicoutimi, 1982, 300 pages.
- VIENNEY, C., *Socio-économie des organisations coopératives: Tome 1: Formation et transformations des institutions du secteur coopératif français*, Paris: CIEM, 1980, 396 pages.
Tome 2: *Analyse comparée des coopératives fonctionnant dans des systèmes socio-économiques différents*, Paris: CIEM, 1982, 333 pages.

Articles

- COTE, A., "La réidentification des coopératives agricoles: le cas du Bas St-Laurent 1960-1980", *Interventions économiques*, no 8 (printemps 82), pp. 105-121.
- MCCORMICK, V., "Soutien des prix des produits laitiers au Canada de 1962 à 1972", *L'économie agricole au Canada*, 7 (4), octobre 1972, pp. 2-8.
- _____, "La politique laitière canadienne des années soixante-dix", *L'économie agricole du Québec*, 15 (6), décembre 1980, pp. 1 à 10.
- NICOLAS, P., "Différenciation et expansion de la coopérative agricole dans l'économie agro-alimentaire", *Economie rurale*, no 121, (sept.-oct. 1977).

PRODUCTION LAITIÈRE DES SOCIÉTAIRES
DE LA C.A.B.S.L. POUR 1981



PRODUCTION DE MATIÈRE GRASSE EN KILOGRAMME

	100,000 à 300,000kg.		15,000 à 50,000kg.
	50,000 à 100,000 kg.		0 à 5000 kg.
			5000 à 15,000 kg.

..... DIVISIONS DE RECENSEMENT
 ——— DIVISIONS DES COMTÉS
 - - - FRONTIÈRES PROVINCIALES

Source de la carte : Statistiques CANADA 1981
 Cartographie : Andrée Martineau

0 10 20 30 km.

ANNEXE A LA CARTE:

Subdivisions de recensement de l'Est du Québec, 1981.

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| 1. Ste-Flavie | 28. Amqui |
| 1A. Mont-Joli | 29. St-Léon-le-Grand |
| 2. Ste-Luce | 30. Lac Humqui |
| 2A. Luceville | 31. St-Jacques-Le-Majeur |
| 3. Grand Métis | 32. Lac-au-Saumon |
| 3A. Price | 33. Ste-Florence |
| 4. St-Donat | 34. Ste-Marguerite |
| 5. Ste-Angèle | 35. St-Alexandre-des-Lacs |
| 6. Ste-Jeanne d'Arc | 36. St-Tharcisius |
| 7. Rimouski | 37. St-Raphaël |
| 8. St-Anaclet | 38. St-Vianney |
| 9. Ste-Félicité | 39. Ste-Irène |
| 10. Ste-Blandine | 40. Val-Brillant |
| 11. St-Octave de Métis | 41. Sayabec |
| 11A. Padoue | 42. St-Cléophas |
| 12. St-Gabriel | 43. St-François-d'Assise |
| 13. Les Boules | 44. St-Alexis |
| 14. St-Ulric | 45. L'Ascension |
| 15. Baie-des-Sables | 46. St-André-de-Restigouche |
| 16. Ste-Angèle | 47. Bonaventure |
| 17. Les Hauteurs | 48. Shegawake |
| 18. St-René | 49. Port-Daniel |
| 19. Petite-Matane | 50. St-Godfroi |
| 20. St-Adelme | 51. New-Richmond |
| 21. St-Luc | 52. Caplan |
| 22. St-Léandre | 53. Maria |
| 23. St-Damase | 54. Carleton |
| 24. St-Moïse | 55. St-Omer |
| 25. St-Noël | 56. St-Alphonse |
| 26. La Rédemption | 57. Nouvelle |
| 27. St-Narcisse | 58. Capucin |

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| 59. St-Jean-de-Cherbourg | 94. Cabano |
| 60. Cap-Chat | 95. Biencourt |
| 61. Ste-Anne-des-Monts | 96. St-Joseph-de-Lepage |
| 62. Bic | 97. St-Godard-Le-Jeune |
| 63. St-Fabien | 98. St-Odile |
| 64. St-Valérien | |
| 65. Ste-Françoise | |
| 66. St-Jean-de-Dieu | |
| 67. St-Clément | |
| 68. St-Cyprien | |
| 69. Ste-Rita | |
| 70. Isle-Verte | |
| 71. St-Pierre Lamy | |
| 72. St-Arsène | |
| 73. St-Mathieu-de-Rioux | |
| 74. St-Eloi | |
| 75. St-Eugène | |
| 76. Rivière-du-Loup | |
| 77. St-François-Viger | |
| 78. St-Epiphanie | |
| 79. St-Simon | |
| 80. St-Paul-de-la-Croix | |
| 81. Trois-Pistoles | |
| 82. St-Hubert | |
| 83. St-Honoré | |
| 84. St-Juste-du-Lac | |
| 85. Squateck | |
| 86. St-Modeste | |
| 87. Lac-des-Aigles | |
| 88. St-Benoît-de-Packington | |
| 89. Dégelis | |
| 90. St-Eusèbe | |
| 91. St-Louis-du-Ha-Ha | |
| 92. St-Elzéard | |
| 93. St-Jean-de-Lalande | |

CAHIERS DU G.R.I.D.E.Q.

- Cahier no 1: Bibliographie: les inégalités de développement régional, au Québec et au Canada. Par Pierre Bruneau et Jean Larrivée, Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q., 1977, 154 p. (Epuisé).
- Cahier no 2: Les entreprises de mass media de l'Est du Québec et leur personnel (enquête auprès des patrons). Par Benoît Lévesque, Jean Larrivée, Claude Morin, Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q., 1978, 147 p. Prix: \$5,00
- Cahier no 3: La câblodistribution dans l'Est du Québec (Les entreprises). Par Hugues Dionne et al. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q., 1978, 201 p. (Epuisé).
- Cahier no 4: L'animation sociale au Québec: bibliographie. Par Serge Lapointe et al. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q. 1978, 91 p. Prix: \$4,25
- Cahier no 5: Sociographie du personnel spécialisé des mass media de l'Est du Québec. Par Benoît Lévesque et Jean Larrivée. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q., 1979, 212 p. Prix: \$5,00
- Cahier no 6: Le modèle centre-périphérie appliqué à l'Est du Québec. Par Alain Gagnon. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q. 1979, 156 p. (Epuisé).
- Cahier no 7: L'idéologie du BAEQ et les relocalisés de l'Est du Québec. Par Pauline Côté, Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q. 1981, 193 p. Prix: \$6,00
- Cahier no 8: Le conseil régional de développement de l'Est du Québec. Par Johanne Jutras. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q. 1981. 144 p. Prix: \$6,00
- Cahier no 9: Industrie manufacturière et développement inégal des régions du Québec. Résultats préliminaires et problématique d'une recherche. Par Serge Côté, Benoît Lévesque, Juan-Luis Klein et d'autres collaborateurs. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q. janvier 1982. Prix: \$6,00
- Cahier no 10: Les interrelations entre les industries des pâtes et papiers et du sciage et le développement économique de l'Est du Québec 1950 à 1980. Par Jean Saintonge, Rimouski, UQAR-GRIDEQ, novembre 1982. Prix: \$6,00
- Cahier no 11: Aménagement intégré des ressources et luttes en milieu rural. Par Hugues Dionne et autres. Rimouski, UQAR-GRIDEQ, février 1983, 348 p. Prix: \$9,00

Cahier no 12: La Coopérative agricole du Bas St-Laurent: un agent de développement. Par Alain Côté. Rimouski, UQAR-GRIDEQ, décembre 1983, 120 p. Prix: 6,00\$.

Cahier no 13: Le Témiscouata en toute justice. Par Pierre Bérubé. Rimouski, UQAR-GRIDEQ, décembre 1983, 117 pages. Prix: 6,00\$.

DOCUMENTS GENERAUX DU G.R.I.D.E.Q.

- Document no 1 : Mémoire du Grideq à la commission Healy sur les études supérieures en sciences humaines au Canada. Rédigé par Fernand Harvey. Rimouski, U.Q.A.R., mars 1975. 23 pages. (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 2 : Mission d'exploration en France sur les questions rurales et régionales. Par Pierre Bruneau, Yves Dion et Fernand Harvey. Rimouski, U.Q.A.R. mai 1977, 94 pages. (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 3 : Mission de recherche en France (Bretagne et Pays de l'Adour). Par Hugues Dionne. Rimouski, U.Q.A.R. décembre 1978, 47 pages. (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 4 : Mission de recherche au Québec sur les phénomènes de marginalité dans les régions périphériques. Par Michel Chadefaud et Gilbert Dalla Rosa. Pau, Université de Pau, octobre 1978. 7 pages (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 5 : Mission de recherche en France sur les stratégies de développement régional et le rôle des petites et moyennes villes en région périphérique (du 12 mai au 2 juin 1979). Par Pauline Côté. Rimouski, U.Q.A.R. mai 1979, 91 pages. (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 6 : Elites dirigeantes et mouvement national en Bretagne. Par Louis Quéré. Séminaire présenté au Grideq en février 1980. Rimouski, U.Q.A.R. juin 1980, 45 pages. (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 7 : L'aménagement et le développement régional: Pourquoi? Par qui? Comment? Par Jean Larrivée. Réflexion suite à un stage en France organisé par l'Office franco-québécois pour la jeunesse. Rimouski, U.Q.A.R., juin 1980. 45 pages. (Epuisé, photocopie à 10¢ la page).
- Document no 8 : L'analyse automatique du discours de Michel Pêcheux: application de cette méthode dans une analyse de quatre arrêtés en conseil sur la relocalisation dans l'Est du Québec. Par Pauline Côté. Rimouski, U.Q.A.R., mars 1981, 76 pages. Prix: \$3,00

Document no 9 : L'impact des lois 90 (zonage agricole) et 125 (aménagement-urbanisme) dans l'Est du Québec. Actes du colloque tenu à l'Université du Québec à Rimouski, 27 et 28 mars 1981. Grideq éditeur. Rimouski, UQAR, juin 1981, 135 pages. Prix: \$5,00

Document no 10: La question du découpage territorial et l'utilisation des statistiques. Par Jean Larri-vée, Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q., janvier 1982. pages. Prix: \$3,00.

HORS SERIE : La problématique du développement en milieu rural. Grideq éd. Rimouski, U.Q.A.R. - G.R.I.D.E.Q., 1976. 279 p. Annexes. (2e tirage). Prix: \$9,00

Répertoire des centres de documentation et des organismes s'intéressant à l'aménagement et au développement régional ou à des sujets connexes. Par Jean Larri-vée, Rimouski, UQAR - GRIDEQ, août 1980, 31 p. (Epuisé, 10¢ la photocopie).

Ces publications sont disponibles à l'adresse suivante:

Secrétariat du GRIDEQ,
Université du Québec à Rimouski,
300, Ave des Ursulines,
Rimouski, P.Q. G5L 3A1
Tél: 724-1441.

LA POLITIQUE DES CAHIERS DU G.R.I.D.E.Q.

Les Cahiers du G.R.I.D.E.Q. veulent être une tribune aussi ouverte que possible où puissent s'exprimer des opinions diverses susceptibles de jeter de nouveaux éclairages sur les problèmes difficiles qui confrontent le développement régional.

En accord avec ces objectifs, les Cahiers se font forts d'accueillir et de publier des productions aussi variées que les contributions scientifiques, les analyses idéologiques, les outils et instruments de travail de même que les expériences de développement, les témoignages et les controverses.

Dans cette perspective, les Cahiers du G.R.I.D.E.Q. veulent servir de moyens de diffusion des résultats des travaux de recherche entrepris par les membres du G.R.I.D.E.Q. Selon une même logique, ils se veulent ouverts aux autres membres de la communauté universitaire dans la mesure où leurs travaux rejoignent l'un ou l'autre des objectifs que se sont fixés collectivement les membres du G.R.I.D.E.Q.

Par ailleurs les Cahiers, dans la mesure où ils s'adressent à une clientèle d'origine régionale veulent servir de canal de diffusion aux productions du milieu régional.