

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

Université du Québec à Rimouski

No 11 Février 1983

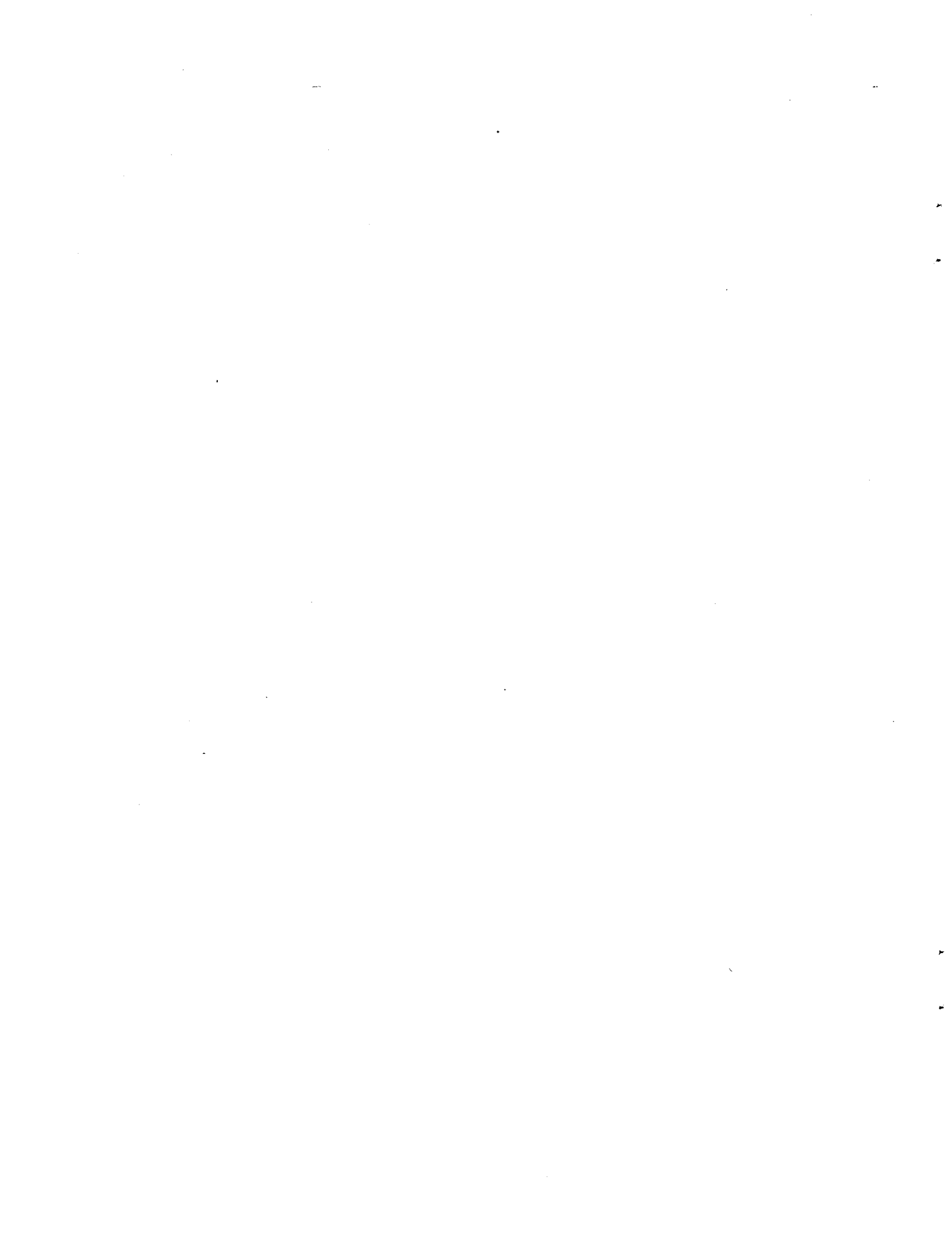
Aménagement intégré des
ressources et luttes en
milieu rural

Collectif de recherche

ISBN-2-920270-22-2

Copyright 1983, Université du Québec à Rimouski

Dépot légal, 1er trimestre 1983



LE COLLECTIF DE RECHERCHE

- Equipe rédactionnelle de base:

DIONNE, Hugues, coordonnateur du collectif et rédaction finale
BLANCHARD, Marie, outils de cueillette, classification et étude
de la SERV

KLEIN, Juan-Luis, étude du JAL et rédaction finale de la partie II

LARRIVEE, Jean, étude des politiques forestières et de la SAIREQ

VANEY, Maurice, étude du Groupement Taché, comparaison entre les
organismes, partie III

- Autres collaborateurs et collaboratrice (documents, entrevues
et étude des O.D.C.)

BARIC, Chantale, étudiante à la maîtrise en développement régional

CAMPEAU, Jean-Pierre, étudiant à la maîtrise en développement
régional

HARRISSON, Martin, étudiant à la maîtrise en développement régional

ROBILLARD, Luc, étudiant à la maîtrise en développement régional

VOYER, Normand, étudiant à la maîtrise en développement régional

- Dactylographie

CASTONGUAY, Lise

DESCHENES, Raymonde

Cette recherche a été en partie
subventionnée par le programme
FCAC du Ministère de l'éducation
du Québec.

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
LISTE DES CARTES	XI
LISTE DES FIGURES	XI
LISTE DES TABLEAUX	XI
LISTE DES SIGLES	XIII
AVANT-PROPOS	XV
INTRODUCTION	1
<u>PARTIE I OBJECTIFS DE RECHERCHE ET ELEMENTS CONJONCTURELS</u>	5
CHAPITRE I : RECHERCHE EMPIRIQUE SUR LES ORGANISMES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE	6
1.1 Lutttes populaires dans "l'arrière-pays"	6
1.2 Une recherche empirique sur ce mouvement de résistance..	9
1.2.1 Essai de "repérage"	9
1.2.2 Les organismes de "développement communautaire"..	11
1.2.3 Manières de procéder	14
1.3 La question régionale	15
1.4 Conditions de vie et conditions de travail	16
1.5 Bref rappel d'une courte tradition de recherche	19
1.6 La question de la participation	21
1.7 Guide général de notre recherche	24
CHAPITRE II : DU B.A.E.Q. A NOS JOURS: L'ETAT FACE A LA VOLONTE POPULAIRE	26
2.1 Le point de départ: le BAEQ	27
2.1.1 Avant le BAEQ: les concertations	29
2.1.2 Le BAEQ: une entreprise d'éducation à la "rationalité"	33
2.1.2.1 Une tâche de recherche	34
2.1.2.2 Equilibre et rationalité	35
2.1.2.3 La participation à la recherche d'abord	39
2.1.2.4 L'animation sociale: nouvelle péda- gogie	41
2.1.2.5 La région-plan	42
2.1.2.6 Les "fermetures" nécessaires	47

VI

	<u>Page</u>
2.1.3 Une même politique qui se poursuit	50
2.2 La résistance populaire: "on reste"	52
2.2.1 La ville n'attire plus	52
2.2.2 Politiques forestières et politiques de relocalisation	54
2.2.2.1 Les Opérations Dignité	55
2.2.2.2 Politiques forestières	57
2.2.2.3 Les groupements forestiers	59
2.2.2.4 Gestion forestière de l'Etat	62
2.2.2.5 L'aménagement intégré des ressources....	67
2.2.2.6 Les sociétés d'exploitation des ressources	67
2.2.3 Une société régionale d'aménagement intégré	70
<u>PARTIE II</u> <u>TROIS EXEMPLES: LE JAL, LA SOCIETE D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA VALLEE ET LE GROUPEMENT FORESTIER ET AGRICOLE TACHE</u>	77
<u>CHAPITRE III: L'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES TEL QUE VU ET PRATIQUE AU JAL</u>	81
3.1 La genèse de l'expérience	84
3.1.1 De la résistance à l'organisation	84
3.1.2 Le premier pas: la mise en place du groupement forestier	89
3.1.3 De l'aménagement forestier à l'aménagement intégré des ressources	91
3.1.4 La mise en place de la Coopérative	93
3.2 Territoire et population du JAL	95
3.2.1 Le territoire	95
3.2.2 La population	97
3.3 Les réalisations de la Coopérative	102
3.3.1 La Coopérative, le "communautaire" et les formules d'implication	103
3.3.2 Les principaux projets du JAL	105
3.3.2.1 La forêt: "Le Groupement forestier de l'Est du Lac"	105
3.3.2.2 L'agriculture: les pommes de terre de semence	110
3.3.2.3 La transformation: les essences Jalles..	116

3.3.2.4	Le secteur tourisme: l'Erablière	117
3.3.2.5	L'animation et l'information: Jaljase Inc.	119
3.3.2.6	Le centre de main-d'oeuvre: Inter-prif ..	121
3.3.2.7	Les projets temporaires	121
3.4	Impact et perspectives du JAL	122
3.4.1	L'impact du JAL	124
3.4.2	Problèmes et perspectives: le colloque de 1980 ...	129
3.4.2.1	Atelier agriculture	131
3.4.2.2	Atelier forêt	133
3.4.2.3	Atelier tourisme	134
3.4.2.4	Atelier industrie	135
3.4.2.5	Atelier information	136
3.4.2.6	Atelier: la place des jeunes (de 9 à 12 ans)	137
3.4.2.7	Atelier: la place des jeunes (13 ans et plus)	138
3.4.2.8	Atelier: les politiques gouvernementales.	138
3.4.3	Une nouvelle orientation	139
3.5	Structure et instances de participation	140
3.5.1	Les membres	141
3.5.2	Le conseil d'administration	141
3.5.3	Les comités du JAL	142
3.5.4	Les nouvelles structures	144
3.6	Le JAL et l'Etat	145
3.6.1	L'enjeu: la reconnaissance du rôle de la Coopérative	145
3.6.2	Les craintes face à la loi 125	147
3.6.3	Les subventions	149
3.6.4	La Coopérative: un petit gouvernement parallèle...	152
3.7	Le JAL: un projet démocratique et populaire de déve- loppement de l'espace rural	153
CHAPITRE IV: LA SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA VALLEE: CRISTALLISATION DU MOUVEMENT POPULAIRE..		156
4.1	La genèse de l'expérience	156
4.2	La base géographique d'intervention de la SERV	158

VIII

	<u>Page</u>
4.3 Les travaux et les réalisations	160
4.3.1 Le développement de la ressources forestière	160
4.3.1.1 Les travaux en forêt privée	161
4.3.1.2 Les travaux en forêt publique	162
4.3.1.3 Autres activités dans le secteur forestier	164
4.3.2 Le développement de l'agriculture	167
4.3.2.1 Récupération de terres agricoles non utilisées	168
4.3.2.2 Parc d'engraissement	169
4.3.2.3 Autres activités dans le secteur agricole	171
4.3.3 Le développement du tourisme	172
4.3.4 La formation des travailleurs	174
4.4 Fonctionnement et structure de la SERV	176
4.4.1 Une société à but lucratif mais à fonctionnement coopératif	176
4.4.2 Les actionnaires	179
4.4.3 Les instances de décision	182
4.5 Financement et situation financière	183
4.5.1 La mise sur pied d'un fonds de roulement	184
4.5.2 Les sources de revenu	186
4.5.3 Les dépenses	189
4.6 Organisation du travail	190
4.6.1 Personnel administratif	190
4.6.2 Le travail administratif	193
4.6.3 Les travailleurs forestiers	194
4.6.4 Les personnes-ressources et les bénévoles	197
4.7 La SERV et les organismes du milieu	198
4.7.1 La SERV et les OD	198
4.7.2 La SERV et la SAIREQ	199
4.7.3 La SERV et le Conseil de comté	200
4.7.4 La SERV et la Commission scolaire	201
4.8 La SERV et l'Etat	201
4.8.1 La nature des rapports	201
4.8.2 Les attentes	205

CHAPITRE V : LE GROUPEMENT FORESTIER ET AGRICOLE TACHE: LES AMBIGUITES DU MOUVEMENT POPULAIRE	215
5.1 Genèse de l'expérience	215
5.1.1 Les premiers leaders	215
5.1.2 Les buts du mouvement	218
5.2 Le produit du Groupement forestier Taché	220
5.2.1 Le territoire couvert par le groupement	220
5.2.2 Les activités et les réalisations	221
5.2.3 L'impact du groupement dans la population	224
5.3 Fonctionnement et structure du groupement forestier	225
5.4 Les sources de financement	228
5.4.1 Les subventions gouvernementales	230
5.4.2 Les ventes	232
5.5 L'organisation du travail	234
5.6 Rapports avec les autres organismes du milieu	237
5.7 Le Groupement forestier Taché et l'Etat	238
5.8 L'animation, la participation et l'information	246
 <u>PARTIE III</u>	 247
CHAPITRE VI : LES ORGANISMES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE: CERTAINES COMPARAISONS	248
6.1 Le "produit" de l'organisme	249
6.1.1 L'agriculture	251
6.1.1.1 Remise en valeur de terres agricoles non utilisées	252
6.1.1.2 Elevage	253
6.1.1.3 Projets maraîchers	255
6.1.1.4 La transformation	256
6.1.1.5 Problèmes de la relance agricole	256
6.1.2 Le tourisme	259
6.1.3 La forêt	261
6.1.3.1 La forêt privée	262
6.1.3.2 La forêt publique	266
6.1.3.3 Les érablières	268
6.1.3.4 La transformation	269
6.1.4 La création d'emplois et les "chiffres d'affaire"	270
6.1.5 La SAIREQ: objectifs et réalisations	277

	<u>Page</u>
6.2 Le fonctionnement interne des organismes	284
6.2.1 Le statut juridique des organismes	284
6.2.1.1 Des compagnies "coopératives"	284
6.2.1.2 Des compagnies "populaires"	286
6.2.2 Les "pouvoirs" des actionnaires	290
6.2.3 Organisation du travail	292
6.2.3.1 Le personnel	292
6.2.3.2 Les travailleurs forestiers	292
6.2.4 Le fonctionnement de la SAIREQ	294
6.3 Les organismes de développement communautaire face à l'Etat	297
6.3.1 La "qualité" du rapport	297
6.3.1.1 L'antagonisme global	297
6.3.1.2 Des interprétations différenciées	300
6.3.1.3 Les "subventions" budgétaires	304
6.3.1.4 L'accès aux ressources forestières	306
6.3.2 Leurs diagnostics du rôle de l'Etat	308
6.3.2.1 La passivité de l'Etat	308
6.3.2.2 Affrontement de deux rationalités	309
6.3.3 La "demande d'Etat" des organismes et de la SAIREQ	311
6.4 Formation, information et animation	316
6.4.1 La formation de la main-d'oeuvre	316
6.4.2 La participation: information et animation	320
CONCLUSION GENERALE	326
BIBLIOGRAPHIE	332
ANNEXE I Les expériences populaires au niveau de l'aména- gement intégré des ressources. Schéma d'entrevue..	339

LISTE DES CARTES

	<u>Page</u>
CARTE 1.1 Les organismes de développement communautaire....	13
CARTE 2.1 Territoire des Opérations Dignité	56
CARTE 3.1 JAL. Territoire et population 1979	98

LISTE DES FIGURES

FIGURE 4.1 Représentation des propriétaires dans la Société de la Vallée (actions votantes) 1980	180
FIGURE 4.2 Part des propriétaires dans les investissements de la Société de la Vallée, 1980	181
FIGURE 4.3 Société d'exploitation des ressources de la Vallée Inc.	181
FIGURE 4.4 Structure actuelle de la SERV	213
FIGURE 4.5 Structure proposée	213

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 3.1 Variation de la population des paroisses du JAL entre 1966 et 1971	83
TABLEAU 3.2 Signataires de la charte de la Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata (JAL) selon leur type d'occupation, 1974	96
TABLEAU 3.3 Evolution de la population JAL. De 1966 à 1979	100
TABLEAU 3.4 Variation de la population JAL. De 1966 à 1979	100
TABLEAU 3.5 Evolution du nombre de familles JAL. De 1971 à 1979	100
TABLEAU 3.6 Variation du nombre de familles JAL. De 1971 à 1979	101
TABLEAU 3.7 Répartition de la population active par occupation JAL, 1980	102

	<u>Page</u>
TABLEAU 3.8 Lots sous aménagement. Groupement forestier JAL, 1981	107
TABLEAU 3.9 Travaux en forêt privée et publique. Groupement forestier de l'Est du Lac Témiscouata. 1979 et 1980	107
TABLEAU 3.10 Evolution du projet pommes de terre de semence 1975-1980	113
TABLEAU 3.11 L'emploi dans les entreprises créées par la Coopérative. JAL, 1979	123
TABLEAU 3.12 Taux de chômage par mois. JAL, 1974 et 1977	126
TABLEAU 3.13 Revenu total annuel des familles habitant le territoire couvert par le JAL, 1980	130
TABLEAU 3.14 Participants au colloque tenu le 17 décembre 1980 au JAL, par atelier	132
TABLEAU 3.15 Contributions fédérales et provinciales aux projets du JAL jusqu'à 1979	150
TABLEAU 3.16 Subventions à l'encadrement de la Coopérative JAL, 1973-1981	150
TABLEAU 4.1 Superficie couverte par la SERV. 1980	159
TABLEAU 4.2 Nombre d'acres traitées annuellement à la SERV 1975-1979	161
TABLEAU 4.3 Opérations à la SERV, 1980	164
TABLEAU 4.4 Travailleurs et acres en traitement par paroisses, SERV, de 1975 à 1980	165
TABLEAU 4.5 Evolution du nombre d'actionnaires de la SERV, entre 1974 et 1979	179
TABLEAU 4.6 Revenus et bénéfices de la SERV entre 1975 et 1979	184
TABLEAU 4.7 Evolution du nombre de travailleurs forestiers entre 1975 et 1979	195
TABLEAU 5.1 Etats financiers du Groupement forestier Taché, 1980	229
TABLEAU 5.2 Revenus du Groupement forestier Taché, 1980	229
TABLEAU 5.3 Revenus et dépenses en forêt privée et publique. Groupement forestier Taché, 1980	234

	<u>Page</u>
TABLEAU 6.1 L'aménagement intégré	250
TABLEAU 6.2 Masses salariales 1980-81	271
TABLEAU 6.3 Revenus globaux des O.D.C.	272
TABLEAU 6.4 Revenus des opérations reliées à la forêt 1979-80 et 1980-81	273
TABLEAU 6.5 Subventions	274
TABLEAU 6.6 Bénéfices des O.D.C. 1979-80 et 1980-81	276
TABLEAU 6.7 Répartition de la subvention de l'Etat	283
TABLEAU 6.8 Fonctionnement des organismes de développement communautaire	287
TABLEAU 6.9 Masse salariale des sociétés et groupements	294
TABLEAU 6.10 Rapport O.D.C. - Etat	301
TABLEAU 6.11 Cotisations pour les accidents de travail	319

LISTE DES SIGLES

AG: Assemblée générale	COMAM: Comité d'aménagement
ANIBS: Association nationale des industries du bois de sciage	CPATAP: Comité permanent d'aména- gement des territoires de l'arrière- pays
ARDA: Aménagement rural et développement agricole	CRDEQ: Conseil régional de déve- loppement de l'Est du Québec
BAEQ: Bureau d'aménagement de l'Est du Québec	CRDQ: Conseil régional de dévelop- pement de Québec
CA: Conseil d'administration	CREEGIM: Conseil régional d'expansion économique de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine
CAFT: Corporation agro- forestière du Transconti- nental	CRTC: Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications cana- diennes
CAREQ: Conférence administra- tive régionale de l'Est du Québec	CSN: Confédération des syndicats nationaux
CART: Coopérative d'aména- gement des ressources du Trans-Continental	CSST: Commission de santé et sécu- rité au travail
CE: Conseil exécutif	FPBQ: Fédération des producteurs de bois du Québec
COEB: Conseil d'orientation économique du Bas St-Laurent	FRUL: Fonds de recherches forestières de l'Université Laval
COEQ: Conseil d'orientation économique du Québec	FSAA: Faculté des sciences de l'agri- culture et d'alimentation de l'Université Laval

GFAT: Groupement forestier et agricole Taché Inc.
 GFEL: Groupement forestier du sud-est du lac Témiscouata
 GFR: Groupement forestier de la Ristigouche
 GRIDEQ: Groupe de recherche interdisciplinaire en développement de l'Est du Québec
 HLM: Habitation à loyer modique
 JAL: Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata regroupant les paroisses de St-Juste-du-Lac, Auclair, Lejeune et Lots-Renversés
 MAQ: Ministère de l'agriculture du Québec
 MCCIF: Ministère des consommateurs, corporations et institutions financières
 MEER: Ministère de l'expansion économique régionale
 MER: Ministère de l'énergie et des ressources
 MRC: Municipalité régionale de comté
 MTF: Ministère des terres et forêts
 OD: Opérations Dignité
 ODC: Organisme de développement communautaire
 ODEQ: Office de développement de l'Est du Québec
 OPDQ: Office de planification et de développement du Québec
 OSE: Opération solidarité économique
 PACLE: Programme d'aide à la création locale d'emplois
 PIJE: Programme d'intégration des jeunes à l'emploi
 REXFOR: Récupération et exploitation forestière
 SAIREQ: Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec
 SER: Société d'exploitation des ressources
 SERB: Société d'exploitation des ressources des Basques
 SERME: Société d'exploitation des ressources de la Métis
 SERMO: Société d'exploitation des ressources des Monts
 SERN: Société d'exploitation des ressources de la Neigette
 SERV: Société d'exploitation des ressources de la Vallée
 SPB: Syndicat des producteurs de bois
 TANU: Récupération des terres agricoles non-utilisées
 UCC: Union catholique des cultivateurs
 UPA: Union des producteurs agricoles
 UQAR: Université du Québec à Rimouski

AVANT-PROPOS

Plusieurs chercheurs et plusieurs chercheuses ont participé plus ou moins directement à cette recherche: Aménagement intégré des ressources et luttés en milieu rural (Les organismes de développement communautaire du Bas du Fleuve). Elle a surtout été réalisée durant les années 1980-82, bien que plusieurs aspects et perspectives ont été élaborés et précisés au sein d'un chantier de recherche plus global intitulé: L'animation sociale comme outil de développement régional (le cas de l'Est du Québec: du BAEQ à nos jours). Déjà, cette volonté d'interroger diverses pratiques de développement régional s'était concrétisée en 1978 lors du colloque à l'Université du Québec à Rimouski portant sur l'animation sociale et les entreprises communautaires et coopératives (voir à ce sujet, Benoît Lévesque (dir.), Animation sociale, entreprises communautaires et coopératives, Editions coopératives Albert Saint-Martin, Montréal, 1979). La plupart des membres de l'équipe de recherche d'alors avaient participé à ce colloque: nous y retrouvons Robert Carrier, Hugues Dionne, Monique Dumais, Fernand Harvey, Serge Lapointe, Paul Larocque, Benoît Lévesque, Guy Massicotte et David Michaud. Certains étudiants du certificat en développement régional avaient aussi participé à cette démarche, en particulier Bernard Boucher et Gilles Roy. Cette recherche sur l'animation sociale, qui avait été amorcée en 1977 avec Michèle Grenier (agente de recherche) et qui s'était alors centrée sur la connaissance du phénomène de l'animation sociale¹ et sur les pratiques effectives d'animation sociale du BAEQ², s'est poursuivie à partir de 1979 auprès de

1 LAPOINTE, S., GRENIER, M., LARRIVEE, J., TURBIDE, G., L'animation sociale au Québec: bibliographie. Cahier du GRIDEQ no. 4, Université du Québec à Rimouski, septembre 1978.

2 Des entrevues auprès des 28 ex-animateurs du BAEQ ont été réalisées en 1978 à travers le Québec. Ces entrevues sont dactylographiées (1500 pages) et disponibles pour consultation au Centre de documentation du GRIDEQ, Université du Québec à Rimouski. Cette information a été classifiée thématiquement. Les entrevues portaient sur les pratiques d'animation au BAEQ, sur les rapports entre les divers acteurs (v.g. chercheurs, population) et sur leur évaluation de l'action réalisée. Une analyse systématique sera éventuellement réalisée à partir de ces matériaux.

divers organismes "populaires" de développement régional. La dynamique de développement était alors moins fonction d'agents professionnels "extérieurs" mais faisait davantage appel à une dynamique "endogène" de mobilisation populaire: on a parlé d'auto-animation. Certains chercheurs et certaines chercheuses se sont alors joints(es) à l'équipe de base, dont Danielle Lafontaine et Serge Côté.

Le contenu de la présente publication est le résultat de la recherche menée en 1980-82 sur diverses "mobilisations populaires" et organismes d'aménagement intégré des ressources. Cette dernière phase de recherche a été surtout réalisée, outre l'équipe de base, par Marie Blanchard (agente de recherche), Hugues Dionne (sociologue), Juan Luis Klein (professeur chercheur au GRIDEQ en 1980-81), Jean Larrivée (chercheur au GRIDEQ) et Maurice Vaney (agent de recherche). Ont aussi été associés à la recherche, des étudiants à la maîtrise en développement régional de l'UQAR (Jean-Pierre Campeau, Martin Harrisson, Luc Robillard, Normand Voyer) et une étudiante (Chantale Baric) qui ont recueilli les informations (documents, entrevues) auprès de chacun des organismes.

Nous tenons donc à remercier toutes ces personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de l'enquête et à sa réalisation. Nous ne voulons pas, par ailleurs, engager ces personnes à endosser les affirmations empiriques et théoriques qui se dégagent de la présente publication.

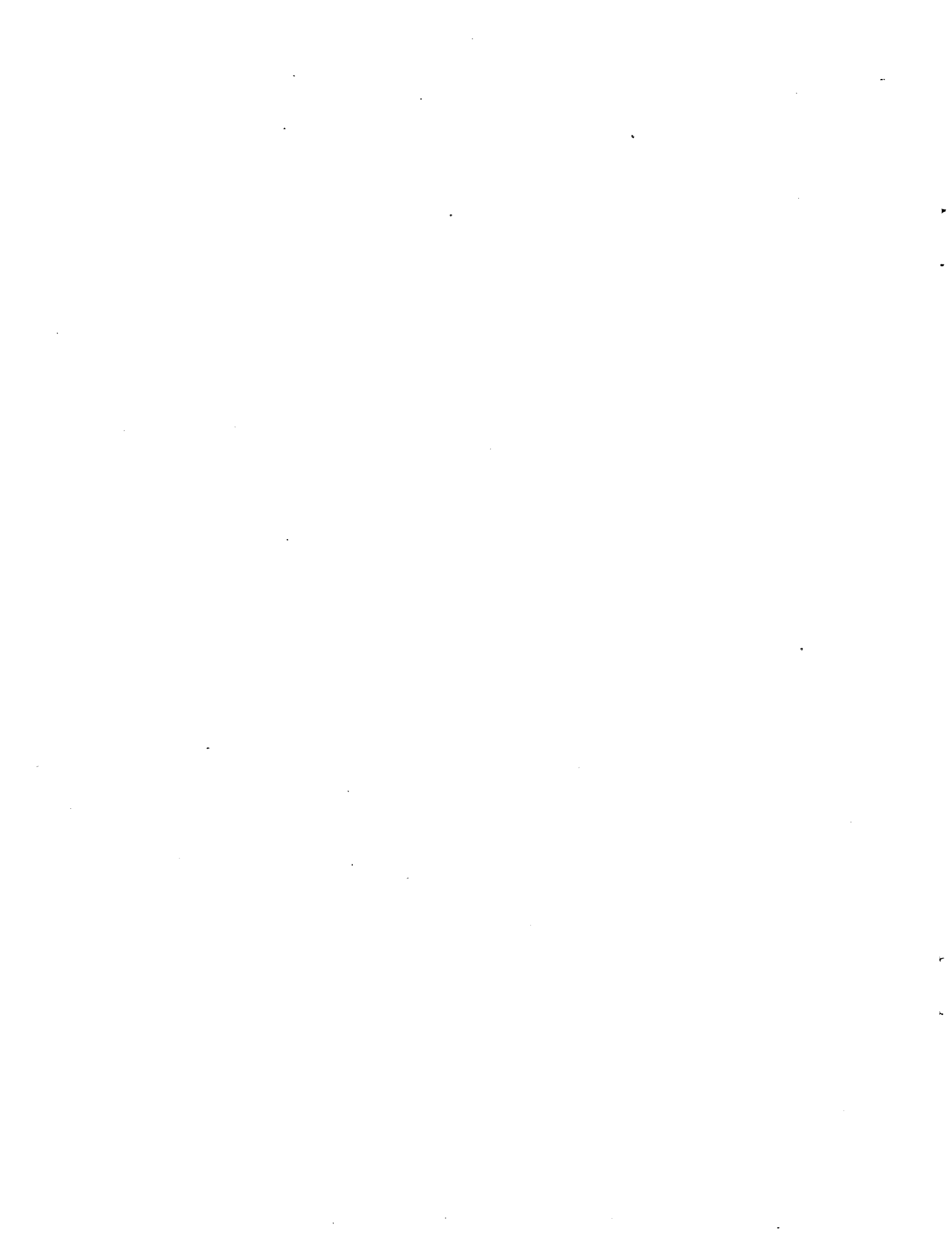
Nous tenons aussi à remercier Clermont Belzile de la SAIREQ pour sa disponibilité à nous fournir des informations complémentaires, à Jean Larrivée pour sa supervision de la présente publication et à Raymonde Deschênes ainsi que Lise Castonguay pour la dactylographie du texte.

Un dernier remerciement, et non le moindre, aux diverses personnes et membres des organismes qui ont prêté leur concours et donné de leur temps à la recherche en acceptant généreusement de

se soumettre aux entrevues et de nous fournir des informations sur les diverses "expériences", que ce soit le directeur général ou d'autres permanents et permanentes des organismes.

En espérant qu'un tel document soit fidèle et utile pour une contribution à l'identification critique toujours nécessaire de l'action.

Hugues DIONNE
Coordonnateur du collectif



INTRODUCTION

L'intervention de l'Etat en fonction des régions s'est surtout élaborée au Québec à partir de la "Révolution Tranquille". La planification et l'aménagement du territoire s'inséraient dans un projet "national" québécois qui tentait "d'élaborer un plan d'aménagement économique de la province en prévoyant l'utilisation la plus complète de ses ressources matérielles et humaines"¹. Cette fonction de planification était inévitable devant le processus de concentration industrielle que connaissait le Québec. La politique "régionaliste" québécoise s'insérait dans les perspectives d'un développement industriel des régions, en vue d'un développement global du Québec.² Le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (B.A.E.Q.) apparaît alors comme une expérience-pilote susceptible de fournir certains modèles et stratégies de développement régional.

La préoccupation d'associer la population au processus de planification et de faire participer le citoyen au processus décisionnel de l'Etat est restée une caractéristique importante de la pensée régionaliste des années 60. La planification "démocratique" était à la base de ce discours régionaliste québécois, les processus de participation et d'animation sociale tentaient de socialiser la population aux conditions "nécessaires" de rattrapage et de modernisation d'une économie "traditionnelle". La connaissance de cette logique étatique par rapport à la région est importante pour mieux saisir la genèse du mouvement populaire en milieu rural à partir surtout des années 70 dans l'Est du Québec (Opérations Dignité, expériences "communautaires" d'aménagement intégré des ressources). Cette offre étatique de parti-

1 Bill 26 (loi concernant le C.O.E.Q.) 22 février 1961, Statuts du Québec, 9 Elizabeth II, 1960, ch. 15, article 3.

2 Pour mieux connaître le projet économique et la stratégie politique de la bourgeoisie québécoise durant cette période, voir D. BRUNELLE, La désillusion tranquille, HMH, 1978, ch. 2, pp. 93-118.

cipation a été tantôt remise en question, tantôt rejetée au nom d'un développement voulu et orienté par la population elle-même, du moins au niveau de "l'arrière-pays" qui refusait ce modèle de région-plan, prévoyant la fermeture de diverses zones du territoire.

La résistance populaire s'est alors organisée en milieu rural. Des solidarités micro-régionales se sont articulées en opposition à l'Etat gestionnaire d'un exode rural voulu et organisé. Les dynamismes populaires, les volontés d'appropriation des outils de développement en milieu rural, la recherche de contrôle des retombées économiques locales dans l'exploitation des ressources, les structures participatives de gestion collective, les processus "endogènes" et internes de "prise en main" s'insèrent à la fois dans le refus d'une logique étatique de développement régional, dans une demande d'Etat au service des intérêts de populations locales et dans l'élaboration d'un contre-modèle de développement au niveau de l'aménagement intégré des ressources et de la gestion collective.

La concentration de la production agricole, l'extension du salariat en milieu rural, l'appauvrissement des petits propriétaires de lots, le manque de travail (chômage, assistance sociale) ont provoqué le déclenchement d'un mouvement de résistance chez la population qui veut se donner un lieu de vie sur le territoire menacé de "l'arrière-pays". Piégée par la logique d'un certain développement, la population est alors obligée d'élaborer des projets souvent innovateurs qui font appel à l'imagination et à la participation collective; elle a su revendiquer des structures de gestion collective susceptibles de lui fournir les outils nécessaires pour le développement de son milieu.

Ce mouvement n'est pas par ailleurs homogène. Les sociétés d'exploitation des ressources, les groupements forestiers, les coopératives de développement, même s'ils participent à la résistance globale face à un milieu rural menacé, intègrent de

manière différenciée, les enjeux de lutte et les actions de résistance. Les rapports de force internes aux organismes sont distincts, les pratiques de développement (l'aménagement intégré effectif) et de démocratie interne, les positions de résistance face à l'Etat peuvent varier d'un organisme à l'autre.

L'exposé de ces différences et surtout de leur signification exigerait une enquête systématique auprès de chaque organisme. Cette démarche pourrait être très longue et très coûteuse, nous obligeant à une enquête empirique auprès des neuf organismes de développement communautaire du Bas St-Laurent. De plus, la réalité vécue est très mouvante au sein de tels organismes. Nous avons préféré présenter de manière plus concrète, la dynamique des orientations et des pratiques de trois de ces organismes de développement communautaire qui possèdent des définitions juridiques différentes: une coopérative de développement (le J.A.L.), une société d'exploitation des ressources (la Société d'exploitation des ressources de la Vallée) et un groupement forestier (le Groupement forestier et agricole Taché). Par ailleurs, il nous semblait aussi utile de donner un "aperçu" des autres organismes, quitte à n'avoir qu'un regard "approximatif" sur la composition de ces mouvements de résistance.

Le présent rapport comporte trois parties. Dans la première partie, nous précisons les orientations de notre démarche (chapitre 1) pour ensuite faire la genèse de ce "mouvement de résistance" depuis le BAEQ et le rôle qu'ont pu y jouer les organismes de développement communautaire (chapitre 2).

Dans une deuxième partie, nous donnons une présentation plus complète de trois organismes de développement communautaire: la Coopérative du J.A.L. (chapitre 3), la Société d'exploitation des ressources de la Vallée (chapitre 4) et le Groupement forestier et agricole Taché (chapitre 5).

Enfin, dans une troisième partie, nous fournissons des éléments indicatifs du caractère différencié des divers organismes de développement communautaire à partir d'une comparaison de leurs orientations, leur fonctionnement et leur position de développement. Nous présenterons aussi leur structure de regroupement, à savoir la Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec (SAIREQ) (chapitre 6).

A cause de la structure de composition du présent texte, nous nous excusons de certaines répétitions qui étaient souvent nécessaires pour conserver la cohérence de chacune des parties.

PARTIE 1

OBJECTIFS DE RECHERCHE ET ELEMENTS CONJONCTURELS

CHAPITRE I : RECHERCHE EMPIRIQUE SUR LES ORGANISMES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

1.1 Luittes populaires dans "l'arrière-pays"

Le Bas St-Laurent, la Gaspésie et les Iles-de-la-Madeleine, soit ce qu'on appelle Région 01 ou Est du Québec selon les différentes terminologies utilisées dans les études régionales au Québec¹, présentent une dynamique particulière de développement régional, du moins en ce qui concerne l'articulation de pratiques et de projets de développement.

Ces particularismes proviennent surtout des luttes "populaires" contre la fermeture des paroisses de "l'arrière-pays". Déclenchées en 1970 avec les Opérations Dignité, ces luttes semblent se déployer aujourd'hui surtout à travers divers organismes de développement communautaire de "l'arrière-pays" (ou organismes de gestion en commun). Pour bien les comprendre, ces luttes doivent être analysées dans le contexte d'une résistance de la population à la fermeture d'un territoire toujours menacé. La lutte contre la fermeture des écoles, contre la réduction des services, contre la centralisation "urbaine", pour l'amélioration des chemins, pour la création d'emplois locaux, pour un aménagement du territoire à partir d'une rationalité qui assure à la population l'occupation de son sol et un lieu de vie, voilà autant de pratiques de résistance à ne pas oublier lorsqu'on étudie les enjeux de développement au sein des organismes de développement communautaire actuels. Il faut se rappeler aussi que si ces luttes sont le fruit du refus d'abandonner un territoire,

1 LARRIVEE, Jean. La question du découpage territorial et l'utilisation des statistiques, document no 10 du GRIDEQ, janvier 1982.

elles se sont développées en opposition à une volonté systématique de fermeture des paroisses dites marginales telles qu'identifiées au milieu des années 1960 par le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (B.A.E.Q.: 1963-1966).¹

L'étude des diverses pratiques "communautaires" évoquées ne peut donc pas faire fi de l'évolution historique de l'Est du Québec, en particulier de l'intervention "massive" du B.A.E.Q., pas plus que de la volonté de celui-ci d'élaborer un plan régional de "rattrapage" avec la participation de la population. Le souvenir de cette intervention étatique est encore très présent chez les divers leaders des "paroisses de l'intérieur" ainsi que chez la population en général. La question du développement de l'Est du Québec et en particulier des luttes contre la fermeture des paroisses doit être analysée en regard des volontés antérieures de provoquer un développement planifié et rationnel d'une entité régionale "fabriquée". Nous devons donc insérer les divers organismes de développement communautaire dans le contexte d'une réponse populaire à cette tentative de l'Etat.

Le B.A.E.Q. fut ainsi indirectement à la base de cette résistance populaire, du moins comme effet "boomerang". Les revendications et les mobilisations populaires autour des enjeux régionaux (et ruraux) ont comme mode d'expression la volonté d'occuper un territoire qui, dans la logique de développement du BAEQ, devait être évacué. La "prise en main populaire" du développement des ressources

1 En fait, cette volonté affectait aussi d'autres territoires dits alors "marginaux", particulièrement celui de l'Abitibi. Voir les paroisses marginales de l'Abitibi-Témiscamingue. Développement-Québec, mars 1979, pp. 4-7, et DUVIEUSART, C. et alii, Aménagement agricole, Nord-Ouest Québécois, Québec, 1972. Pour la situation actuelle de cette région, voir le numéro sur l'Abitibi publié par Possibles, vol. 6, no 2, 1982.

du milieu est une façon de contrer cette logique. Les Opérations Dignité se situent dans cette perspective. Enclenchée surtout par celles-ci, la résistance populaire s'est poursuivie depuis à travers une série de pratiques de défense d'un territoire et une volonté de contrôle du potentiel physique et humain du milieu. On est donc justifié de faire l'hypothèse qu'un certain nombre de ces pratiques de résistance se sont matérialisées à des degrés différents par la mise sur pied de divers "organismes de développement communautaire" (JAL, sociétés d'exploitation des ressources, groupements forestiers).

C'est ici le point de départ de notre questionnement. On se demande en effet jusqu'à quel point ces organismes de développement communautaire canalisent et continuent les revendications et les mobilisations populaires de l'arrière-pays. Dans cette perspective, on se préoccupera prioritairement de l'étude de la "logique" de résistance qui s'est articulée autour de l'idée "d'aménagement intégré des ressources". Si on parle de logique de résistance, c'est parce que nous faisons l'hypothèse que la lutte de la population de l'arrière-pays a engendré une contre-idéologie face aux volontés étatiques de développer la région de façon sectorielle et spécialisée (v.g. forêt). L'aménagement intégré des ressources a été revendiqué par les mobilisations populaires. A ce niveau, il faut souligner l'importance des luttes menées au niveau de l'aménagement forestier (la sylviculture) en regard des politiques forestières de l'Etat: la forêt demeure certes la ressource première de ce territoire.¹ Or, pour la population de l'arrière-pays de l'Est du Québec, parler d'aménagement intégré des ressources signifie une volonté d'aménager toutes les potentialités physiques et humaines du territoire et ce, par les populations locales elles-mêmes.

1 Le récent arbitrage concernant les prestations d'assurance chômage à verser aux travailleurs/propriétaires de lots apparaît comme un autre épisode de cette lutte de résistance, ainsi que les pressions des organismes revendiquant une politique globale de la forêt. (Situation menaçante créée aussi par la tordeuse du bourgeon de l'épinette)

Qu'impliquent ces diverses pratiques de résistance et de revendication de la population de l'arrière-pays comme force de changement social? Quelle est la signification sociologique à dégager de ces diverses luttes? Comment les organismes de développement communautaire peuvent-ils prétendre assumer ces luttes populaires et s'appropriier ces revendications? Il faut ici identifier des convergences, mais aussi des divergences; des enjeux communs, mais aussi des conduites différenciées; des solidarités nécessaires, mais aussi des démarches conflictuelles.

1.2 Une recherche empirique sur ce mouvement de résistance

Nos objectifs de recherche sont vastes et exploratoires, du moins dans une première phase. Notre démarche nous a progressivement obligé à une cueillette d'informations toujours de plus en plus complexes. Il nous a été possible de constater par ailleurs qu'on méconnaissait les pratiques de développement et les volontés d'aménagement réalisées et prônées par la population de l'arrière-pays. En effet, peu de recherches empiriques ont été réalisées sur ces expériences, même si on entend souvent des diagnostics sur la signification sociale de celles-ci.¹

1.2.1 Essai de "repérage"

L'objet global de notre recherche est de repérer au sein de diverses pratiques rurales de "développement communautaire", un certain nombre d'indices susceptibles d'être porteurs d'un projet

1 Il faut signaler ici l'importance de la réflexion d'un texte comme celui du Conseil régional de développement de Québec intitulé Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec, janvier 1979. Des préoccupations de recherche systématiques avaient été avouées à l'occasion du colloque de l'UQAR en octobre 1975 portant sur la problématique du développement en milieu rural. (Actes du colloque, UQAR/GRIDEQ, 1976). Démarche poursuivie dans diverses publications subséquentes: Revue Possibles, no spécial sur le Bas du Fleuve-Gaspésie, vol. 2, no 2/3, hiver 78; aussi B. LEVESQUE (dir.) Animation sociale et entreprises coopératives et communautaires, Ed. Albert St-Martin, 1979.

social alternatif aux stratégies dominantes dans les pratiques de développement régional. Dans cette perspective, il importe d'identifier les éléments qui révèlent les résistances de ces organisations face aux diverses orientations et pratiques de développement de l'Etat (politiques et programmes gouvernementaux, interventions économiques...). On l'a dit, ces formes de résistance sont identifiées à un "mouvement social et populaire".¹ Toutefois, comme la définition théorique du "mouvement social" et des caractéristiques "populaires" est complexe, la pertinence sera nécessairement limitée. Nous y reviendrons. De plus, l'appareil conceptuel qui soustend une telle approche est global et nous oblige à des opérations de cueillette souvent très longues et complexes.

Comme il a déjà été dit ci-dessus, nous ne pouvons isoler ces organismes de la "conjoncture" régionale et historique. En effet, nous faisons l'hypothèse qu'ils découlent de forces d'opposition et de résistance populaire à l'égard de diverses perspectives de développement (v.g. B.A.E.Q.). En cela, les aspects "populaires" prennent une signification dans la mesure où ils nous dévoilent une appropriation par la "base" d'outils de développement et une élaboration de perspectives de développement régional autonome.

Notre but ultime, c'est de formuler sur la base des éléments descriptifs présentés, un certain nombre d'interrogations de recherche susceptibles d'être mieux ajustées aux enjeux actuels et futurs des luttes "populaires" dans l'arrière-pays. Un tel effort présuppose la connaissance d'un premier matériel volumineux, inégal et techniquement spécialisé, tels les documents sur la structure juridique des organismes, sur les politiques gouvernementales de gestion et d'exploitation de ressources, sur le champ de compétence

1 Les plus récents essais à ce niveau:
CRDQ, Développement régional et mouvement populaire (L'exemple de l'Est du Québec), janvier 1979.
GAGNON, A. (dir.), Les opérations Dignité: naissance d'un mouvement social dans l'Est du Québec. Université Carleton, 1981.

des organismes, sur leur enchevêtrement historique, etc.

1.2.2 Les organismes de "développement communautaire"

On parle souvent indifféremment d'organismes de gestion collective ou en commun, d'organismes d'aménagement intégré des ressources, d'organismes de développement communautaire, de groupes populaires: les termes sont imprécis à ce niveau. En ce qui nous concerne, la notion d'organismes de "développement communautaire" a été empruntée au courant interventionniste américain d'encadrement collectif en vue de la participation sociale.¹ Or, faut-il le préciser au préalable, le terme n'est pas tout à fait ajusté à la présente recherche vu le caractère hétérogène des organismes étudiés. De plus, ces organismes n'ont pas nécessairement vu le jour suite à l'intervention d'un agent "spécialisé" de changement, comme le voudrait le courant évoqué, bien que plusieurs de ces organismes aient été mis sur pied dans le cadre des politiques forestières de l'Etat et aient été destinés à provoquer une participation micro-régionale au niveau de la gestion et de l'exploitation de la forêt privée (suite à des pressions des populations locales). Ainsi, bien que le terme soit théoriquement imprécis, nous l'employons davantage au sens courant: il veut traduire une dynamique sociale de "prise en main" collective, par une communauté territoriale donnée, de certains instruments de développement (exploitation de ressources, gestion autonome, orientation de production...).

La notion d'organismes de gestion collective est aussi employée pour désigner ces organismes. Nous employerons le terme à l'occasion, même s'il nous semble trop limitatif dans son insistance unique sur le caractère gestionnaire. La dimension "collective" de gestion nous semble aussi imprécise dans certains cas.

1 Le terme de développement communautaire a été précisé en particulier par Albert MEISTER, La participation pour le développement, Ed. Ouvrières, 1977. A rapprocher à la notion d'organisations communautaires (v.g. SLAGERG, J.F. et WILSH-BONNARD, S., Action communautaire, une introduction, Ed. Ouvrières, Paris, 1970. MEDARD, J.F., Communauté locale et organisation communautaire aux Etats-Unis, A. Collin, Paris, 1969.

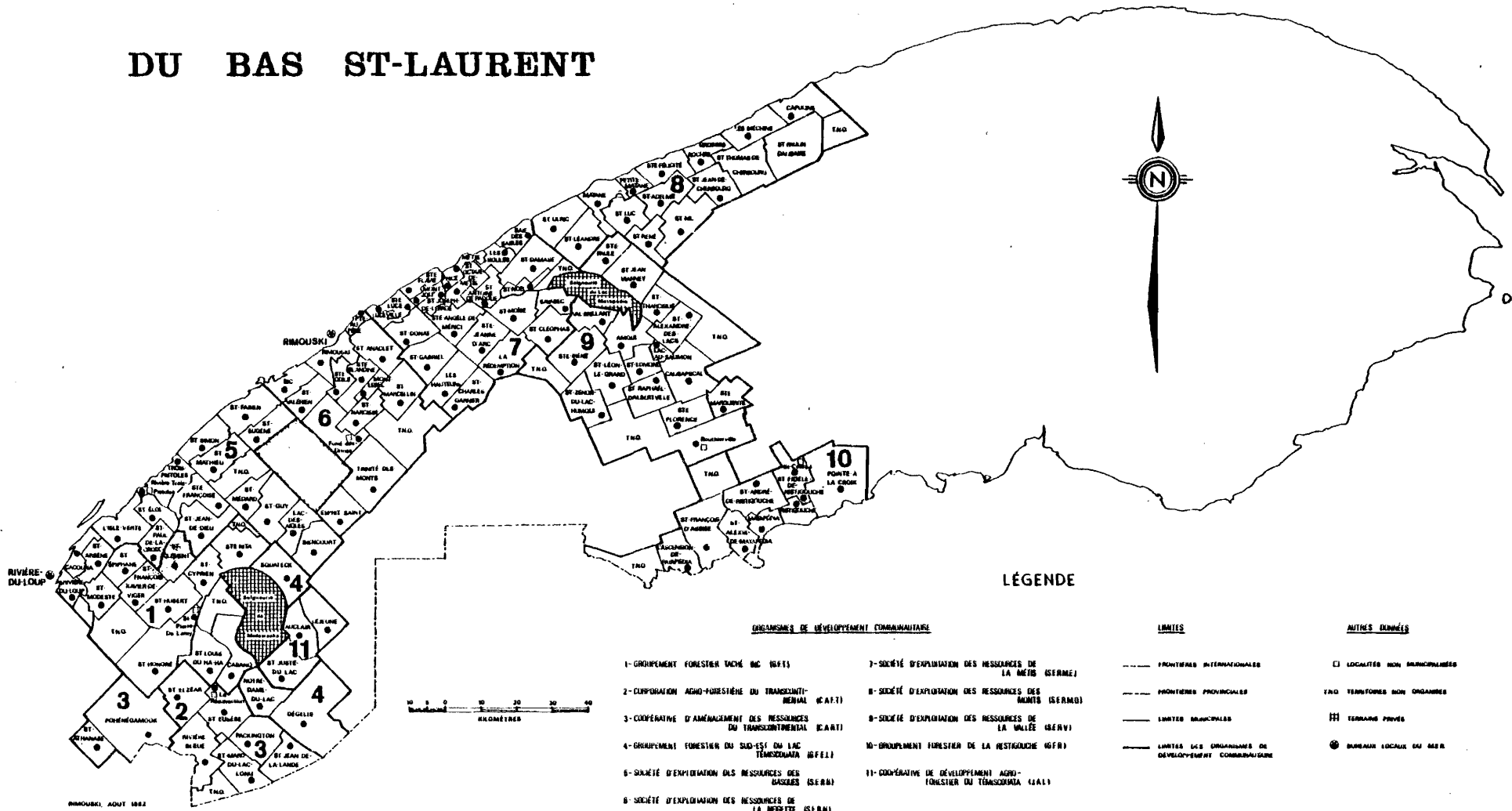
En fonction de notre approche, la présente enquête porte sur onze organismes. Ces organismes ont trois formes juridiques d'organisation: les sociétés, les groupements forestiers et les coopératives. En voici la liste:

1. Groupement forestier et agricole de Taché
2. Groupement agro-forestier de la Ristigouche
3. Groupement forestier de l'Est du Lac
4. Corporation agro-forestière du Transcontinental
5. Société d'exploitation des ressources des Basques (SERB)
6. Société d'exploitation des ressources de la Neigette (SERN)
7. Société d'exploitation des ressources de la Métis (SERME)
8. Société d'exploitation des ressources des Monts (SERMO)
9. Société d'exploitation des ressources de la Vallée (SERV)
10. Coopérative d'aménagement des ressources du Transcontinental (CART)
11. Coopérative du JAL.

Ces organismes se sont regroupés autour de la Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec (S.A.I.R.E.Q.). Ils sont situés dans le Bas St-Laurent. Les organismes gaspésiens "équivalents" semblent avoir une dynamique d'évolution différente. Il en existe quatre: Les entreprises agricoles et forestières gaspésiennes, de la péninsule, de Percé, et des Shicks-Shocks. Nous ne les avons pas abordés dans la présente enquête. Nous nous sommes donc limités aux organismes regroupés dans la SAIREQ; ils couvrent le territoire du diocèse de Rimouski et de l'UPA Bas St-Laurent. (Voir carte page suivante).

Dans le but d'approfondir la description des organismes évoqués, nous avons étudié en particulier le cas de trois organismes qui présentent des formes juridiques différentes. Il s'agit de la Coopérative de développement du JAL, la Société d'exploitation des ressources de la Vallée (SERV) et du Groupement forestier et agricole de Taché (voir partie II, chapitre III, IV et V). Les

LES ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE DU BAS ST-LAURENT



LÉGENDE

ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

- 1- GROUPEMENT FORESTIER TACHÉ INC (SFTI)
- 2- CORPORATION AGRO-FORÊTIÈRE DU TRANSCONTINENTAL (C.A.F.T.)
- 3- COOPÉRATIVE D'AMÉNAGEMENT DES RESSOURCES DU TRANSCONTINENTAL (C.A.R.T.)
- 4- GROUPEMENT FORESTIER DU SUD-EST DU LAC TÉMISCOUATA (S.F.E.L.)
- 5- SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DES GASQUES (S.E.R.G.)
- 6- SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA NEUVILLE (S.E.R.N.)
- 7- SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA MÈTE (S.E.R.M.)
- 8- SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DES MONTS (S.E.R.M.)
- 9- SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA VALLÉE (S.E.R.V.)
- 10- GROUPEMENT FORESTIER DE LA RESTAIGÉE (S.F.R.)
- 11- COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT AGRO-FORÊTIER DU TÉMISCOUATA (C.A.F.)

LIMITES

- FRONTIÈRES INTERNATIONALES
- FRONTIÈRES PROVINCIALES
- LIMITES MUNICIPALES
- LIMITES LES ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

AUTRES SIGNIFIÉS

- LOCALITÉS NON MUNICIPALISÉES
- T.N.G. TERRES NON ORGANISÉES
- ▨ TERRAINS PRIVÉS
- BARRAINS LOCAUX DU MER



SHIMON, AOÛT 1982

NELSON ALÉNY

autres organismes sont présentés sous forme comparée à partir des principales dimensions de notre enquête (voir partie III).

1.2.3 Manières de procéder

La présente enquête a été réalisée à partir des informations documentaires fournies par les organismes eux-mêmes et par la SAIREQ. Des personnes ressources de chaque organisme nous ont permis de compléter les informations documentaires. Nous avons surtout, dans ce cadre, rencontré le personnel permanent (gérant, secrétaire-trésorier, ingénieurs, documentalistes) disponible au sein des divers organismes.¹ Une recherche plus exhaustive présupposerait éventuellement la rencontre des travailleurs et travailleuses ainsi que de divers actionnaires. Depuis 1981, divers agents de développement communautaire sont rattachés à ces organismes et pourraient être des informateurs importants pour une telle démarche.

Ainsi, il est dans notre esprit de privilégier le "point de vue" de l'organisme. Nous avons tenté, dans la mesure du possible, de confronter certaines opinions sur un nombre de problèmes; ce qui augmente autant les difficultés que l'intérêt de la recherche. Les interprétations des acteurs étaient importantes.

L'opération de recherche a été réalisée de septembre 1980 à décembre 1981. La période de septembre à novembre 1980 a surtout consisté à définir le sujet de recherche, à élaborer certains outils pour le travail empirique (voir schéma d'entrevue en annexe, page 339) et à amorcer la cueillette de documents. Le travail de terrain a débuté en novembre 1980 pour se poursuivre durant la période janvier-avril 1981. Certains aspects de la recherche ont pu être réalisés dans le cadre d'un séminaire de maîtrise en développement régional à l'Université du Québec à Rimouski.

1 La catégorie de personnel permanent varie grandement d'un organisme à l'autre.

1.3 La question régionale

Nous sommes intéressés aux aspects d'appropriation par la population des divers mécanismes de développement, par les mobilisations populaires de "prise en main", par la résistance populaire à certaines perspectives de développement, par la dynamique plus globalement, par la lutte d'une population qui aspire à vivre dans le territoire qu'elle occupe et à y travailler. Cette résistance met "en jeux" et dévoile des rapports de force qu'il est important d'identifier et d'analyser. C'est ce que nous avons voulu amorcer dans notre démarche de recherche, autour surtout des enjeux "populaires" de développement. Ces hypothèses pourraient sembler partiales et ne traduire que nos "préjugés favorables" à l'égard d'une population qui s'acharne à vivre sur son territoire. On pourrait par ailleurs nous accuser de camoufler certains enjeux et rapports de force internes à la région au nom d'une "solidarité" nécessaire face à la menace extérieure: la question régionale deviendrait alors un phénomène pluriclassiste de solidarité commune. Cette option plus régionaliste pourrait de fait nous faire oublier trop facilement les "déterminismes structuraux" internes à la région (ou en relais) et les enjeux des principales classes sociales en présence dans la région. Or, à travers notre recherche et nos réflexions sur les enjeux de développement au sein des divers organismes de développement communautaire, nous avons voulu rejoindre certaines significations plus profondes des luttes autour de la question régionale. Il faut en ce sens tenir compte, de manière sous-jacente, du caractère stratégique des "régions" qui dévoilent une crise du rapport Etat/société locale, liée à l'affrontement de l'ancien dispositif territorial de l'hégémonie¹ et au caractère "périphérique" des territoires fournissant aux bourgeoisies nationales et régionales des lieux d'accumulations capitalistes plus intensives.² En ce sens, la question régionale est complexe; habituellement, elle est abordée de manière assez divergente.

1 Voir surtout DULONG, R. Les régions, l'Etat et la société locale. Paris, PUF, 1978.

2 Voir surtout LIPIETZ, A. Le capital et son espace, Paris, Maspero, 1978.

Ainsi, pour certains, la question régionale est le lieu par excellence du brouillage et de l'accumulation des enjeux fondamentaux de la lutte des classes de sorte que cette question constituerait à l'heure actuelle, un obstacle au développement et à l'organisation d'un courant révolutionnaire. Les revendications qui émergent sur ce terrain seraient réformistes sinon réactionnaires. Pour d'autres, ces luttes vont dans bien des cas en rupture au moins partielle avec le capitalisme et constituent d'excellents révélateurs du caractère de classe de l'Etat de sorte qu'elles sont susceptibles d'enrichir le projet socialiste de société et hâter son avènement aussi bien que les luttes des femmes, les luttes pour de meilleures conditions de vie et même les luttes ouvrières traditionnelles peuvent le faire.¹

En fait, nous avons voulu insérer notre recherche dans une réflexion sur la question régionale globale qui prenne en compte la logique de l'accumulation capitaliste et des rapports de classes pour en dégager surtout les résistances et les logiques alternatives (ou contre-idéologiques) qui découlent des diverses pratiques de "développement communautaire" de l'arrière-pays. En ce sens, de manière globale, ces luttes pourraient s'insérer dans la dynamique du mouvement ouvrier et populaire.

1.4 Conditions de vie et conditions de travail

A plusieurs égards, nous pouvons être justifiés d'explicitier les pratiques "de développement communautaire de l'arrière-pays" comme étant l'expression d'un refus des conséquences d'une logique capitaliste de développement qui compromet les "conditions de survie" d'une population dans un territoire donné. En cela, les diverses pratiques et perspectives d'aménagement intégré des ressources qui sont inventoriées dans la présente recherche se situe-

1 COTE, S. et LEVESQUE, B. "L'envers de la médaille: le sous-développement régional" in Interventions économiques, no 8, printemps 1982, p. 55.

raient globalement dans la lignée du mouvement ouvrier et populaire actuel au Québec.

Les mobilisations populaires dans l'arrière-pays et la mise sur pied d'organismes d'aménagement intégré des ressources seraient, selon cette perspective, des initiatives liées à la défense des conditions d'existence. Ces mobilisations seraient, en même temps, l'expression d'une opposition aux formes d'encadrement et de contrôle de l'Etat dans le domaine du développement régional et de l'aménagement du territoire. Les organismes populaires réinventeraient alors des formes d'organisation et de contrôle qui remettent en question et contestent les projets régionaux de l'Etat. Ces organisations demeurent aussi un phénomène pluriclassiste et ce, dans la mesure où elles regroupent un ensemble de classes (petits agriculteurs, salariés, nouvelle petite bourgeoisie). De tels organismes ne sont pas "automatiquement" des relais naturels de ces luttes entreprises dans les années 1970; certains organismes sont davantage "porteurs" des pressions et des luttes qui se sont élaborées antérieurement, mais jusqu'à quel niveau? Il est certain que l'insistance se fait moins sur la défense d'une situation que sur l'initiative de développement, sur l'élaboration de projets. Cette perspective plus offensive se situe au niveau de la production elle-même.

En cela, l'articulation de lieux de production distincts des lieux de consommation, ou encore des conditions de travail différentes des conditions de vie, se fait différemment en milieu rural et s'ajuste mal à une approche conceptuelle née beaucoup plus du contexte urbain. Lorsqu'on parle de luttes populaires au sein de l'arrière-pays et que nous prenons pour exemple les organismes de développement communautaire (sociétés d'exploitation, coopératives de développement), nous faisons référence à des lieux à la fois de production, de consommation et de reproduction de la force de travail.

Il nous faut rappeler une certaine globalité d'existence en milieu rural. Longtemps, le lieu de production s'est confondu avec le lieu de reproduction. Aujourd'hui, la transformation progressive

des rapports de production entraîne des conditions d'existence où le salariat est plus développé (élimination des petits producteurs, proximité urbaine...). Par ailleurs, dans la situation qui nous intéresse, le développement des lieux de production conditionne territorialement l'amélioration des conditions de vie: la volonté de vivre en milieu rural se manifeste en fonction d'un scepticisme populaire à l'égard du milieu urbain qui garantirait théoriquement de meilleures "conditions de vie". La stabilité du milieu rural est par ailleurs conditionnée par les possibilités de travail susceptibles de bloquer l'exode de la main-d'oeuvre: c'est au sein de cette logique qu'il faut comprendre par exemple l'attitude de la population à l'égard de l'amélioration des conditions de travail. La syndicalisation en milieu rural doit être interprétée différemment: c'est comme si, dans cette logique des termes, les conditions de travail étaient relatives aux conditions de vie rurale. La fonction de syndicalisation, la détermination des conditions de travail, la place des travailleurs salariés (v.g. secteur forestier) et leurs rapports avec les petits producteurs doivent être interprétés dans ce contexte rural: il ne s'agit pas ici d'occulter des situations d'exploitations et d'aliénations, mais de mieux identifier des conditions et des enjeux de développement. Il ne s'agit justement pas de taire ici les revendications pour de meilleures conditions de travail, mais de les mettre en liaison étroite avec les conditions difficiles d'existence des milieux ruraux marginalisés. C'est aussi dans ce contexte qu'il faut analyser les organismes de développement communautaire mis sur pied dans "l'arrière-pays". La dynamique de pouvoir interne (participation des travailleurs, politique du capital-action), les solidarités de défense, les volontés de contrôle social, nous fournissent des éléments qui nous obligent à considérer certaines particularités qui marquent le mouvement syndical en milieu rural.

Certaines voies explicatives du mouvement ouvrier et populaire nous permettent de mieux identifier les oppositions des organismes de développement communautaire à l'égard de diverses politiques de l'Etat et de formes nouvelles d'encadrement dans divers domaines.

La conscience de l'Etat est vive dans la population de "l'arrière-pays": elle se manifeste surtout autour de la notion d'éloignement, de distance; éloignement d'une technocratie formelle incapable de saisir les particularités du milieu rural; éloignement d'un pouvoir centralisé qui ne permet pas les initiatives et les pouvoirs régionaux ou locaux.

On peut alors parler d'un certain "pouvoir populaire" qui s'est articulé autour de divers enjeux régionaux¹. La fermeture des paroisses "marginales", les politiques forestières de l'Etat, les projets de relocalisation ont eu comme écho populaire une volonté de "prise en main" du développement, un mouvement "endogène" de solidarisation et d'autonomie. Essayant de récupérer les perspectives de ce mouvement, l'Etat citera avec emphase le "dynamisme populaire" de l'Est du Québec comme un des moteurs principaux du développement de la région. On répétera les vertus du "dynamisme local"² particulier à l'Est du Québec. Or, ce mouvement s'inscrit en rupture relativement à l'intervention de l'Etat. Les résistances, les luttes qu'il draine sont diversifiées; le repérage n'est pas toujours facile, d'autant plus que l'Etat élabore des stratégies, exerce des contrôles et des encadrements dont il est quelquefois difficile de mesurer le poids et les conséquences, (politiques sectorielles, loi 90, loi 125, politiques régionales...).

1.5 Bref rappel d'une courte tradition de recherche

Plusieurs réflexions récentes tentent d'expliquer l'émergence d'une multitude d'organismes urbains engagés dans la défense de leur condition de vie.³ Au début, le questionnement était effectivement

- 1 COTE, Serge, "Enjeux régionaux et luttes pour le pouvoir" in Les Cahiers du Socialisme, no 4, pp. 202-211.
- 2 O.P.D.Q. Orientations de développement de l'Est du Québec (document de consultation), OPDQ, Québec, janvier 1979.
- 3 Voir en particulier GODBOUT, J. et COLLIN, J.P. Les organismes populaires en milieu urbain: contre-pouvoir ou nouvelle pratique professionnelle? INRS-Urbanisation, rapport de recherche no 3, août 1977; MC GRAW, D., Le développement des groupes populaires. Montréal (1963-1973), Ed. Coop. A. St-Martin, 1978; DESY, M., FERLAND, M., LEVESQUE, B., VAILLANCOURT, Y., La conjoncture au Québec au début des années '80, La Librairie Socialiste de l'Est, 1980; HAMEL, P., LEONARD, J.F., Les organismes populaires, l'Etat et la démocratie, Nouvelle optique, Montréal 1981.

plus centré sur les modes d'intervention et leur signification (v.g. animation sociale, renouveau du travail social), ainsi que sur la connaissance monographique de diverses "expériences" populaires.¹ Plus tard, depuis le milieu des années '70, le problème a été abordé du point de vue de la signification des luttes au sein de ce "mouvement" de défense des conditions de vie et sa capacité annonciatrice de nouveaux modes de vie.

A ce niveau, l'analyse a surtout été formulée à partir des acquis des théoriciens qui veulent réfléchir davantage les contradictions sociales au sein de la phase actuelle du capitalisme et qui tentent de mieux identifier les diverses conduites de rupture (Touraine)² ou les contradictions principales (v.g. la question urbaine chez M. Castells).³ Une autre approche de cette analyse sur les conditions de vie et son rapport à l'Etat est évidemment celle développée par Antonio Gramsci⁴ qui a réinterrogé en profondeur le rapport de l'Etat à la société civile et a éclairé de manière nouvelle, le mode de transition au socialisme dans de nouvelles stratégies au sein d'une "guerre de position" et de l'articulation de nouvelles directions hégémoniques dans des conjonctures particulières (bloc historique). Les stratégies de lutte (processus de mobilisation, pratiques revendicatrices) ont alors été repensées à ce niveau.

Par ailleurs, dans le contexte québécois, les réflexions sur les organismes populaires sont récentes et "la question de la place et du rôle de ces organisations dans la transformation des

1 O.P.D.Q. Orientations du développement de l'Est du Québec (document de consultation), OPDQ, Québec, janvier 1979.

2 TOURAINE, Alain, La voix et le regard, Paris, Seuil 1978.

3 CASTELLS, Manuel, La question urbaine, Paris, Maspero, 1975.

4 GRAMSCI, A. Gramsci dans le texte. Paris, Editions sociales, 1975. (Voir aussi en particulier BUCI-BLUKSMANN, Christine, Gramsci et l'Etat, Paris, Fayard, 1975 et PIOTTE, J.M., La pensée politique de Gramsci, Montréal, Editions Parti-Pris, 1970).

rapports sociaux au Québec n'a pas été approfondie"¹... Les groupes et organisations populaires sont par ailleurs difficiles à définir parce qu'il est souvent complexe de repérer leur identité, leur constitution, leurs objectifs, leur permanence. On parle plus facilement des luttes sur les conditions de vie socio-économiques. En milieu rural comme en milieu urbain, nous avons indiqué plus haut comment la lutte s'est tissée en rapport avec la question de l'organisation de l'espace et la prise en charge collective du milieu.

1.6 La question de la participation

Il faut se souvenir des perspectives de planification du développement des années 1960 (en particulier le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec) pour mesurer l'importance du mouvement populaire actuel en milieu rural; il faut surtout rappeler les diverses formes d'encadrement et de socialisation aux perspectives de développement de l'époque: la participation et l'animation sociale y ont joué un rôle fondamental. La dynamique participationniste qui s'est élaborée à l'occasion du BAEQ nous permet de mieux cerner le caractère interventionniste de l'Etat et les résistances populaires subséquentes. La compréhension des enjeux actuels de développement des organismes populaires ruraux de l'Est du Québec nous oblige à considérer les perspectives participationnistes de l'Etat au niveau de la planification du développement.

Le problème de l'intégration de la population au processus de la planification du développement n'est pas récent. Déjà aux Etats-Unis, durant les années 50, on s'était engagé dans des expériences d'aménagement rural et de rénovation urbaine en faisant appel à la participation des citoyens par la mise sur pied de structures d'organisations communautaires et de processus de décentralisation gouvernementale en vue de provoquer les citoyens à une "prise de contrôle" de leur cadre de vie.² Aussi, certaines expériences d'aménagement rural avec la participation de la population ont été tentées dans divers territoires (v.g. l'expérience "classique" du Tennessee Valley aux U.S.A.). En France, la

1 HAMEL, P. et LEONARD, J.F., Les organisations populaires, l'Etat et la démocratie. Nouvelle Optique, Montréal, 1981, pp. 196-197.

2 Voir entre autres BURKE, E.M. "Citizen participation strategies" in Journal of the American Institute of Planners, septembre 1968.

"théorisation" de pratiques semblables a surtout été faite par l'équipe française d'Economie et Humanisme sur la base d'expériences d'aménagement du territoire¹ à partir d'enquêtes réalisées par la population. Dans cette perspective s'est développée l'approche d'enquête-participation² qui a inspiré en bonne partie les orientations du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (B.A.E.Q.) dans sa volonté de réaliser un plan d'aménagement avec la participation de la population.

L'approche de base de cette stratégie est centrée sur le constat des déséquilibres structurels entre les structures humaines et les structures physiques (ressources, structure économique, structures spatiales...). La démarche de développement consiste alors à corriger ces déséquilibres, retrouver "l'interdépendance implacable" des divers facteurs et à étendre la participation à la population tout entière. C'est elle qui a la responsabilité de corriger les déséquilibres diagnostiqués. Un tel processus exige la collaboration de divers agents de développement pour permettre la cohérence et l'inter-dépendance harmonieuse des divers facteurs. Les deux principales techniques susceptibles de provoquer la participation de la population à un tel processus sont le développement communautaire et l'animation rurale.³ A. Meister a voulu étudier de manière empirique ces diverses approches participationnistes au niveau de l'Afrique et de l'Amérique du Sud.⁴ Après avoir indiqué comment le développement communautaire caractérise plutôt les pays influencés par les Anglo-Saxons et l'animation rurale est utilisée surtout par les Français et les Belges, il veut nous indiquer comment ces types d'interventions sont fonctions des diverses structures socio-politiques des pays. L'efficacité de telles approches comporte aussi de nombreuses zones grises en termes de rendement. Cette perspective d'un développement participationniste et endogène a aussi été étudiée dans les régions françaises. P. Houée élabore alors une

-
- 1 Voir en particulier LEBRET, Louis-Joseph, Dynamique concrète du développement (1961) et Guide pratique de l'enquête sociale (1952).
 - 2 CAILLOT, Robert, "L'enquête-participation (méthodologie de l'aménagement)", Editions Economie et Humanisme, 1972.
 - 3 MEISTER, Albert, Participation, animation et développement, Ed. Anthropos, Paris, 1960.
 - 4 MEISTER, Albert, La participation pour le développement, Economie et Humanisme, Paris, 1977.

typologie des interventions en milieu rural et des enjeux actuels.¹ Le dernier type consiste en un développement régional ascendant qui veut construire un autre type de société en "repartant de la base", à partir des identités locales et régionales renforcées par une animation du développement. Cette approche s'insère en bonne partie dans l'élaboration actuelle des "contrats de pays" en France. Elle est sous-tendue par une perspective communautaire et une volonté de retrouver les régions d'appartenance.² Cette volonté d'un développement endogène, ascendant, qui part des "initiatives de la base", est devenue une constante au niveau de la formulation d'objectifs de développement de la part de divers intervenants régionaux; on parle aussi de prise en main, "d'auto-développement", d'autogestion du développement. Le risque est ici de développer surtout un discours, un vocabulaire flou qui fait fi des enjeux et des blocages véritables d'un développement souvent impossible; en cela, on pourrait avoir une attitude volontariste qui oublie les mécanismes structurels et les déterminismes sociaux qui bloquent le développement d'une région.

La participation pour le développement s'est aussi élaborée à partir d'une perspective moderniste: le passage des sociétés "traditionnelles" à un stade moderne, les différents niveaux de modernisation entre sociétés (et régions) et le nécessaire rattrapage pour combler le retard des sociétés traditionnelles. C'est dans ce cadre qu'il faut expliciter la participation comme forme nécessaire de modernisation psychologique des populations (par exemple, au B.A.E.Q.), et l'animation rurale et le développement communautaire comme des techniques d'approches d'un développement moderniste. Dans ce contexte:

1 HOUEE, Paul, Quel avenir pour les ruraux? Editions Ouvrières, Paris, 1974.

2 On retrouve ces perspectives dans une série de fascicules préparatoires entre autres à la loi 125 (aménagement et urbanisme) intitulés: "La décentralisation: une perspective communautaire nouvelle".

... développement communautaire, animation rurale et peut-être toute approche participationniste au développement sont des techniques lentes et, en référence à leur attachement à l'autonomie de la personne et au processus démocratique, des techniques molles.¹

Il nous apparaît toutefois moins pertinent d'adopter "une approche participationniste" pour tenter d'explicitier certaines significations de la stratégie de l'aménagement intégré des ressources telle qu'elle a été développée dans l'est du Québec. En effet, plusieurs des organismes de développement communautaire sont en réaction à l'approche participationniste par animation telle que développée dans le cadre du B.A.E.Q. Il s'agit beaucoup moins d'un processus de modernisation que d'un processus d'autonomisation d'un développement pour un ou des territoires donnés (à faible densité). Les techniques participationnistes se sont développées dans le cadre d'une participation provoquée, ce qui s'applique mal aux perspectives d'un développement autonome et volontaire. Il est à remarquer que ces perspectives participationnistes ont été développées à partir de théories dualistes et modernistes du développement et s'insèrent habituellement dans des processus éducatifs (éducation des adultes, vulgarisation, développement communautaire, animation sociale) susceptibles de transformer les attitudes "traditionnelles" d'une population mal adaptée aux exigences techniques, administratives et sociales de la croissance économique en vue d'un "rattrapage" de développement. Le principe de la participation de toute la population au développement, en plus d'être une exigence technique d'efficacité (les mesures économiques sont analysées comme insuffisantes si la population ne se sent pas concernée, "demeure passive") est aussi un projet de société (démocratie de participation).

1.7 Guide général de notre recherche

Voulant réaliser une enquête "globale" des diverses pratiques d'aménagement intégré des ressources, nous nous sommes inspirés en partie du cadre général d'approche tel qu'élaboré dans une recherche

1 MEISTER, A. La participation pour le développement, Op. cit., p. 12.

de Jacques Godbout et de Jean-Pierre Collin sur les organismes populaires en milieu urbain.¹

Nous avons voulu interroger les organismes principalement à partir de quatre dimensions descriptives:

- 1) la connaissance des principales activités d'aménagement et de développement, la description de l'étendue de ces activités, les orientations et les objectifs des organismes, les modalités de financement; autant d'aspects qui ont été regroupés sous le vocable "Produit" de l'organisme;
- 2) le fonctionnement de l'organisme a aussi été abordé. L'organisation de la démocratie interne est importante en ce qu'elle est révélatrice du caractère collectif et communautaire de l'organisme; nous avons aussi comparé les divers organigrammes, leur évolution, les modalités des assemblées générales, la participation des membres, l'organisation du travail;
- 3) il apparaissait important de considérer les organismes dans leur rapport à l'Etat, d'autant plus que la conscience de l'opposition à l'Etat est développée chez les principaux membres des organismes. Nous avons voulu connaître auprès de chaque groupe le type de rapport à l'Etat, l'évaluation de l'action de l'Etat et ses attentes à son égard;
- 4) nous avons aussi interrogé les O.D.C. au niveau de leur dynamique interne en précisant les processus de formation et d'information au sein de chacun des organismes. Les processus internes d'animation sont aussi importants en ce qu'ils peuvent être révélateurs des perspectives d'auto-animation, comme nous l'avons signalé précédemment.

Tel a été le cadre général de notre approche; il nous a servi de base principale pour nos cueillettes de données et nos entrevues avec divers informateurs (voir le questionnaire d'entrevue en annexe).

1 GODBOUT, J. et COLLIN, J.P., Les organismes populaires en milieu urbain, Op. cit.

CHAPITRE II : DU B.A.E.Q. A NOS JOURS: L'ETAT FACE A LA VOLONTE POPULAIRE

Le mouvement de résistance dans l'Est du Québec doit être approfondi d'abord à partir du contexte territorial et conjoncturel. Nous faisons l'hypothèse que l'élément "déclencheur" de cette mobilisation populaire pour le développement régional origine d'abord de l'opération planification du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (ARDA/Québec) portée par une jeune élite régionale (notables, oligarchie d'affaires régionales) et par des experts.

Nous avons déjà avancé (chapitre 1) certains enjeux au niveau des luttes pour l'amélioration des conditions de vie. Dans la même foulée, nous avons identifié certaines caractéristiques des "résistances populaires en milieu rural. Les classes populaires¹ rurales ont provoqué une dynamique de développement régional dont il faut mieux préciser les pratiques et les idéologies. Le dynamisme de la population est souvent rappelé comme force et originalité de notre région: les volontés de concertation régionale ne peuvent plus ignorer ces énergies "endogènes". Pour refaire le tracé de cette dynamique, nous prendrons pied d'abord au Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) où nous rappellerons les enjeux et les perspectives de développement souhaités, les incitations à la participation de la population par l'animation sociale et "l'enquête-participation".² Découlant du BAEQ, la politique de relocalisation va alors provoquer les résistances populaires. Nous parlerons brièvement des Opérations Dignité et de la volonté étatique de fermeture des paroisses. Certaines politiques sectorielles (en particulier la politique forestière) ont été longuement enchâssées dans ces perspectives.

1 Pour une définition opératoire des classes populaires, voir VAILLANCOURT, Y. et FERLAND, M., Socialisme et indépendance au Québec, co-édition: Socialisme et indépendance, édition coopérative Albert St-Martin, 1981, p. 13, note 4.

2. Cette recherche s'insérait au départ dans le cadre général d'une recherche sur l'animation sociale et la participation (voir introduction générale de la présente publication).

2.1 Le point de départ: le B.A.E.Q.

Le BAEQ est encore présent dans l'Est du Québec. Chez les "développeurs" du milieu rural surtout, la référence au BAEQ est courante: tout le discours de la "prise en main" populaire s'articule à partir d'une certaine opposition au BAEQ. Pourtant, le BAEQ se définissait essentiellement comme un lieu d'élaboration du plan régional de développement avec la participation de la population. L'animation sociale a joué un rôle central à ce niveau. La volonté populaire de prise en main du milieu serait-elle le fruit de cette participation "provoquée"? L'échec du plan camouflerait-il le succès de la participation et de l'animation sociale dans ses résultats? Que signifie alors cette "crainte" encore actuelle du BAEQ?

Le phénomène de la participation et de l'animation sociale ne se pose pas de la même manière au sein des "expériences populaires" actuelles de développement communautaire. Nous pouvons au départ en dégager certaines polarisations qui nous aideront par la suite à mieux comprendre les enjeux du mouvement populaire actuel en milieu rural.

L'expérience du BAEQ a eu un caractère "d'extériorité", même si les initiatives premières pouvaient être en partie issues de la même région (Conseil d'orientation économique du Bas St-Laurent (COEB)). Le projet était financé par le programme ARDA (Ottawa)¹, il était étroitement supervisé par certains ministères québécois (dont le Ministère de l'agriculture, ARDA-Québec), il était formulé et développé par des "experts" scientifiques du milieu universitaire surtout, il était "promu" par une structure d'animation professionnelle (ou en voie de professionnalisation). Les perspectives de développement

1 Voir à ce sujet J.N. McGRORIE, L'ARDA: une expérience de planification de développement (enquête préparée par le Conseil canadien de l'aménagement rural), 1969. Aussi, COULOMBE, Françoise, L'ARDA et l'aménagement du territoire du Québec, thèse de maîtrise, département Sciences politiques, Université de Montréal, avril 1968.

s'inséraient dans une dynamique planificatrice et macro-régionale (on a "relié à la dernière minute" le Bas St-Laurent et la Gaspésie) à partir d'une mentalité "moderne" (s'opposant à la culture dite "traditionnelle" du milieu) et "rationnelle" (s'opposant à l'arbitraire et au non-scientifique": la perspective était davantage exogène¹ et "descendante" (même si son discours de participation se voulait surtout de type "endogène").

Les perspectives actuelles des expériences populaires de développement² pourraient être situées dans un pôle opposé. Elles portent sur des territoires plus restreints (v.g. unités d'aménagement et de gestion, concertation de paroisses voisines...), à partir de projets plus concrets et dans une dynamique qui semble plus endogène et "ascendante"³ qui fait davantage appel à des tendances auto-gestionnaires et collectives en insistant sur une appropriation par la population de ses propres outils de développement, à partir de son propre "savoir" et sa propre expertise. Dans ce contexte se sont développées des pratiques d'auto-amination à partir d'une dynamique interne de participation et d'implication populaire: la mobilisation passait moins par des agents externes, spécialisés et professionnels.

Une telle polarisation nous permet d'identifier, au départ, un certain nombre d'oppositions et de dualités. Evidemment, la preuve n'en est pas faite: elle rejoint par ailleurs assez bien les diagnostics d'action faits par les principaux acteurs engagés dans le développement populaire; elle permet aussi d'indiquer en partie, le chemin à parcourir pour bien illustrer l'évolution du BAEQ à nos jours. Nous voulons

1 Pour la précision de la dynamique endogène et exogène, voir G. BALANDIER, Sens et puissance, P.U.F., 1971.

2 Un certain nombre de ces expériences populaires sont présentées dans LEVESQUE, B. (dir.) Animation sociale et entreprises communautaires et coopératives, Ed. A. St-Martin, 1979. Aussi, CRDQ, Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec. Janvier 1979.

3 Pour une typologie de ces processus de développement, voir HOUEE, P., Quel avenir pour les ruraux? Ed. Ouvrières, Ed. Economie et Humanisme, Paris, 1974. Bruno Jean adopte en partie cette approche dans un article sur l'Est du Québec. JEAN, B. "Le développement endogène en région périphérique: l'exemple de l'Est du Québec", Archives des sciences sociales de la coopération et du développement (49), septembre 1979, pp. 49-63.

retracer ici ces faits et gestes susceptibles de nous éclairer sur la "dynamique populaire" du développement.

2.1.1 Avant le BAEQ: les concertations

La nécessité d'une restructuration de l'économie régionale n'est pas née avec le BAEQ.¹ Depuis plusieurs années, les "élites" régionales s'inquiétaient de la marginalisation de la région qui ne profitait pas des retombées de l'expansion économique que connaissait la Révolution Tranquille² et qui tentaient d'établir une stratégie industrielle susceptible de permettre une relance économique. Nous ne voulons pas reprendre ici la masse statistique tendant à démontrer la faiblesse économique de la région de l'Est du Québec, ainsi que ses handicaps internes de développement.³ C'est là une opération qui mérite un traitement en soi.

Déjà plusieurs "experts" et élites régionales avaient constaté l'état de déstructuration de l'économie régionale. Des chercheurs de l'Université Laval avaient réalisé, à la fin des années 50, diverses recherches sur l'exode rural et régional, la main-d'oeuvre et les problèmes démographiques,⁴ sur les problèmes de transport, de déplacement⁵ et sur la situation de l'agriculture.⁶ L'exode rural,

-
- 1 Voir entre autres MASSICOTTE, Guy, "A l'orée de la conception actuelle du développement régional: Les Chambres de commerce de Rimouski (1908-1945)" Rimouski, UQAR, 1979, 19 p.
 - 2 Pour la Gaspésie, voir BELANGER, J., DESJARDINS, M., FRENETTE, Y., Histoire de la Gaspésie. Boréal-Express/IQRC, Montréal, 1981. Chapitre 14 "Les problèmes de l'économie", pp. 563-583.
 - 3 COTE, Serge, Industrie manufacturière et développement inégal des régions du Québec, Cahiers du GRIDEQ no 9, Rimouski, 1982. 124 p. Voir entre autres, DUGAS, Clermont, L'Est du Québec à l'heure du développement régional, Rimouski, Cahier de l'UQAR, no 1, 1975 et aussi, Un pays de distance et de dispersion, Québec, P.U.Q., 1981.
CORMIER, Micheline, La consolidation du sous-développement de la région Bas St-Laurent-Gaspésie, Université de Montréal, thèse de maîtrise en sociologie, mai 1974, 119 p.
 - 4 MARTIN, Yves, Etude démographique du Bas St-Laurent, 1959, 127 p.
 - 5 CAMU, Pierre, Problèmes de transports dans la région du Bas St-Laurent, 1960, 121 p.
 - 6 DUBE, Yves et MARTIN, Jean-Marie, Problèmes d'agriculture dans la région du Bas St-Laurent, 1963, 278 p.

le taux élevé du chômage, la diminution des fermes¹, la main-d'oeuvre mal adaptée, la fragilité économique de certaines zones n'étaient pas sans inquiéter les producteurs agricoles, le clergé², l'élite régionale traditionnelle, marchande et financière.

Une certaine oligarchie d'affaire (surtout de base urbaine) s'inquiétait de l'avenir du développement régional et revendiquait de plus en plus l'élaboration d'un projet régional "industriel" susceptible de combler un "retard économique" inquiétant; on souhaitait alors une intervention politique susceptible de permettre le rattrapage régional et relancer son économie. Lorsqu'en 1955 Maurice Lamontagne invite en particulier la Chambre de commerce régionale à former un Conseil d'orientation économique qui serait amené à "élaborer graduellement un programme d'action bien adapté à ses besoins et qui lui assurerait, sinon un progrès, du moins une stabilité rapide"³, il a reçu une réponse favorable de la part de l'élite régionale. L'élite traditionnelle, les hommes d'affaires, les maires mettent sur pied l'année suivante (26 mai 1956), le Conseil d'orientation économique du Bas St-Laurent (COEB). C'est sous l'initiative de monsieur Lamontagne et sous les conseils de

1 La situation socio-économique était déjà perçue comme désastreuse à la fin des années 50. A titre d'exemples, la population avait diminué de 18,151 personnes entre 1951 et 1956 (-6.3%: région de recensement) et de 33,782 entre 1956 et 1961 (-10.7%). La population agricole du territoire-pilote est passée de 140,400 habitants en 1951 à 83,870 en 1961, soit une diminution de 56,530 habitants. Le nombre de fermes était de 21,700 en 1951 et de 11,700 en 1961. Le taux de chômage "officiel" était en 1961 le double de celui du Québec (Est du Québec: 8.3%; le reste de la province: 4.4%).

2 DUMAIS, Monique, L'Eglise de Rimouski dans un contexte de développement régional (1963-1972), Montréal, Fides, 1978.

3 LAMONTAGNE, Maurice, Discours au banquet des fêtes historiques à Mont-Joli, le 23 octobre 1955. Archives du COEB, Archives régionales de l'UQAR. Monsieur Lamontagne, originaire de la région, alors professeur d'économie à la faculté des Sciences sociales de l'Université Laval et plus tard aviseur au Conseil Privé (Ottawa). Il avait fait une étude économique sur la région en 1945 où il avait noté le début de l'émigration rurale, la disparition des ressources forestières, la diminution des scieries, etc.

monsieur J.M. Martin (économiste, doyen de l'Université Laval) que l'on décide d'entreprendre une vaste enquête économique dans le Bas St-Laurent. Les recherches ci-haut mentionnées (démographie, transport, agriculture) ont alors été réalisées.

Au début des années 1960, la loi fédérale "sur la remise en valeur et l'aménagement des terres agricoles" (loi ARDA) autorisait à mettre en oeuvre des programmes de recherche en vue de la réalisation de projets de réaffectation des terres et avait comme objectif d'améliorer les revenus et les occasions d'emploi dans les régions rurales agricoles.

Déjà, sous l'initiative des Chambres de commerce, une stratégie de développement économique s'élaborait au Québec et ce, autour du Conseil d'orientation économique du Québec (COEQ) qui avait été mis sur pied en février 1962 (bill 26), visant à regrouper les hommes d'affaires canadiens-français, "afin d'instaurer entre eux un esprit de solidarité fraternelle face aux entrepreneurs anglo-saxons".² Il avait comme mandat de préparer un plan d'aménagement pour toute la province. Quelques mois plus tard, le Conseil s'engage résolument dans la rédaction d'un plan global de développement, mais faute d'outils scientifiques de base, de concertation et à cause du dysfonctionnement de l'appareil étatique, le plan fut mis de côté au début de l'année 1964³. Au même moment, "une attention particulière a été apportée à l'étude des problèmes régionaux et à la création d'une conscience régionale de nature à faciliter la solution des problèmes d'aménagement du territoire".⁴

1 Loi sur la remise en valeur et l'aménagement des terres agricoles, Ottawa, 22 juin 1961.

2 BRUNELLE, Dorval, "La désillusion tranquille", H.M.H., 1978, p. 107. Voir en particulier pp. 93-128.

3 PARENTEAU, Roland, "L'expérience de la planification au Québec", L'Actualité économique, XLV, 4, janvier-mars 1970, pp. 679-696.

4 PARENTEAU, Roland, op, cit., p. 682.

A ce moment, l'expérience du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) était amorcée et suscitait beaucoup d'espoir chez les jeunes technocrates québécois: elle devenait une expérience-pilote pour mieux identifier les problèmes de développement national. Le Conseil d'orientation économique du Bas St-Laurent, avec l'aide déterminante de l'appareil gouvernemental en pleine transformation et de certains autres "intellectuels", décide de présenter un devis de recherche dans le cadre du programme ARDA. La situation économique désastreuse de la région répond aux critères du programme ARDA qui veut combattre les inégalités régionales. Le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec prend forme au printemps de l'année 1963. On invite aussi "à la dernière minute", le Conseil régional d'expansion économique de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine (CREEGIM) à former le BAEQ de manière paritaire.

Le BAEQ sera véritablement une expérience-pilote. Le Conseil d'orientation économique du Bas St-Laurent (COEB) présente son mémoire en mars 1963 au premier ministre du Québec monsieur Jean Lesage.¹ Le mémoire insiste sur l'importance de respecter la "région naturelle" d'aménagement et "par conséquent, ce plan d'action n'est valable que pour la côte-sud du Bas St-Laurent et les territoires complémentaires".² Ensuite, le mémoire insiste sur l'enquête-synthèse à réaliser et l'élaboration du plan directeur par enquête-participation,³ ainsi que sur la phase finale concernant l'exécution du programme prévu par le plan directeur. L'exécution est prévue à partir de la dynamique de deux axes: de haut en bas avec les experts pour diriger techniquement la réalisation du programme, l'Etat qui dispose des fonds nécessaires et s'occupe de la coordination des divers projets d'amé-

1 Mémoire du COEB, "La région-pilote d'aménagement de l'Est du Québec", Rimouski, mars 1963, 21 p.

2 Op. cit. pp. 1-2.

3 Selon l'approche française d'Economie et Humanisme, voir CAILLOT, R. L'enquête participation (méthodologie de l'aménagement). Ed. Economie et Humanisme, 1972, 236 p.

nagement, et le COEB qui administre les investissements; et de bas en haut avec les comités populaires qui "constitueront les groupes d'ouvriers exécutant le plan directeur".¹ Aussi, le mémoire se termine-t-il en demandant au gouvernement de reconnaître officiellement comme région-pilote, le Bas St-Laurent, de mandater le COEB pour qu'il forme un bureau d'aménagement et d'en subventionner l'organisation. Le mémoire de conclure:

Les fonctions socio-économiques de chaque "région naturelle d'aménagement" au Québec garantissent l'avenir de l'Etat du Québec. Lors de l'élaboration du plan directeur, la connaissance et l'utilisation intégrée de ces fonctions pour la région-pilote permettront à ces populations de s'épanouir, de participer comme il se doit à l'affirmation sociale et économique de l'Etat du Québec.²

2.1.2 Le BAEQ: une entreprise d'éducation à la "rationalité"

Quelques mois plus tard (29 mai 1963), le COEB obtient une réponse affirmative de la part du Ministre de l'agriculture et de la colonisation, monsieur Alcide Courcy, pour former un Bureau d'aménagement.³ Mais on y exige l'élargissement du "territoire naturel d'aménagement" aux cinq comtés de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine. Le BAEQ devra assurer la responsabilité de toute action d'aménagement en collaboration avec le gouvernement; il doit mandater des aménagistes et des spécialistes pour voir à la bonne marche du programme d'aménagement. On y annonce enfin que le principe de l'enquête-participation est agréé, ce qui présuppose entre autres, une participation de la population à l'élaboration et à l'exécution du plan, ainsi que la mise sur pied de comités locaux d'aménagement.

1 Mémoire du COEB, op. cit., p. 15.

2 Mémoire du COEB, op. cit., p. 21.

3 Lettre du Ministre de l'agriculture et de la colonisation, monsieur Alcide Courcy, en date du 29 mai 1963, à monsieur Georges H. Dubé, notaire, président du COEB.

La volonté d'une participation de la population à l'opération d'aménagement planifié est centrale chez les maîtres d'oeuvre du BAEQ. En cela, les processus d'animation sociale y ont eu une très grande importance. Rappelons d'abord le projet de développement du BAEQ.

2.1.2.1 Une tâche de recherche

Au point de départ, la définition de la tâche effective du BAEQ était ambiguë pour les administrateurs eux-mêmes. Il y avait désaccord sur l'équilibre à développer entre la recherche et l'intervention. Il faut rappeler que déjà un certain nombre d'études avaient été réalisées au sein de la région du Bas St-Laurent, quelques années auparavant. L'attente de projets et de "réalisations immédiates" était très forte. Plusieurs administrateurs (surtout gaspésiens) souhaitaient aussi à court terme, des projets de réalisation immédiate.

Les directeurs représentant les comités du Bas St-Laurent sont d'avis que le BAEQ et ses services doivent se limiter à la recherche quand, d'autre part, les directeurs gaspésiens sont d'avis que le BAEQ devrait en plus, se préoccuper des projets de réalisation immédiate.¹

Les aménagistes du BAEQ insistent sur la tâche prioritaire de recherche, d'inventaire en vue de l'élaboration d'un plan-directeur de développement à long terme. On affirme dès le départ que le BAEQ est un organisme de recherche et non un organisme d'exécution. La participation souhaitée au BAEQ est d'abord une participation technique au processus de recherche; il ne s'agit pas d'une participation

1 Extrait du procès-verbal de la 3e assemblée des directeurs du BAEQ, tenue le 29 août 1963, p. 4. On peut retrouver un bref historique de ce débat dans: MORENCY, M.A. Stratégies décisionnelles dans une expérience de planification du développement (Le cas du BAEQ), thèse de maîtrise en sociologie, Université de Montréal, 1971, pp. 71 et 99.

politique de la population aux objectifs de développement (du moins pas directement). L'animation sociale se fera alors en fonction d'une participation à la recherche en vue de la planification et non au service de l'exécution immédiate de certains projets. Toute initiative populaire est alors appelée à passer par le filtre de la perspective planificatrice.

Les tâches d'animation et de planification doivent donc être interprétées en rapport avec la démarche de recherche des aménagistes-experts. On parlait alors d'une confrontation des diagnostics des experts avec ceux de la population concernant la situation régionale de développement. Dès la première année, on procède à la formation des comités locaux¹ dans chaque paroisse pour permettre la réalisation d'un inventaire de la localité (à partir de questionnaires ou guides d'inventaires fournis par les experts) et en vue de situer les problèmes locaux dans une perspective régionale (conscience régionale) en confrontant les données locales avec celles des recherches d'aménagement et de mise en valeur du BAEQ. Les aménagistes prêtaient aussi une fonction "éducative" aux comités locaux: ceux-ci devaient définir plus rationnellement les problèmes locaux.

2.1.2.2 Equilibre et rationalité

Dès les premiers mois de fonctionnement du BAEQ, on en arrive à définir de façon déterminante l'opération à réaliser. Les aménagistes parlent alors de "l'organisation harmonieuse de

1 Il faut rappeler que cette pratique réflexive sur les problèmes du milieu existait par ailleurs depuis plusieurs années dans certaines localités agricoles au niveau des Cercles d'Etudes de l'U.C.C. C'est dans ce cadre que se sont aussi développés les "cours à domicile" et où se sont élaborés en bonne partie, des modes nouveaux d'orientation et de gestion des entreprises agricoles. Voir en particulier "L'aménagement des régions rurales" par Yvon DANEAU, Le Centre de culture populaire de l'Université Laval et l'Union Catholique des cultivateurs (37e cours à domicile de l'UCC, 1962-1963). Le BAEQ a revitalisé, systématisé et généralisé cette pratique.

l'ensemble des ressources d'un territoire", comme on l'avait indiqué dans le mémoire du COEB en mars 1963.¹ Plus tard, on opposera cette démarche "rationnelle" à la démarche "traditionnelle" de la population. L'aménagement vient alors corriger, dans l'esprit des experts, la démarche "strictement" libérale de l'économie en brisant les disparités inter-régionales et intra-régionales (organisation harmonieuse).

La planification territoriale complète qualitativement et quantitativement le plan provincial... Le plan régional présente donc un ensemble coordonné et cohérent de programmes de mise en valeur qui se situent dans la ligne des objectifs généraux du plan provincial.²

La région devient une unité globale de base pouvant permettre le contrôle des diverses variables du développement planifié au niveau provincial. La région devient un terrain d'essai important dans la perspective d'une planification globale. L'aménagement deviendra une technique "rationnelle" et moderne (en opposition au traditionnel) susceptible de provoquer un développement plus harmonieux au niveau des secteurs et des régions: les experts voulaient créer une conscience de l'inter-dépendance locale et régionale des problèmes. (La solution "traditionnelle" était qualifiée de trop locale et restrictive, on parlait de "l'esprit de clocher".) Ce sont là les premières expressions d'un diagnostic de sous-développement à partir de déséquilibres inter-sectoriels et intra-territoriaux.

1 Il faut dire que le principal rédacteur du mémoire du COEB était monsieur Lucien Parent, fonctionnaire au Ministère de l'agriculture et de la colonisation.

2 BAEQ Inc., Compte rendu par étapes du travail exécuté par le BAEQ (juin-novembre 1963), Mont-Joli, 10 décembre 1963, p. 8.

A la fin de cette deuxième phase des travaux du BAEQ, il nous est possible de poser le grand problème de base de la région-pilote: sa société et son économie se caractérisent par un ensemble de déséquilibres qui se manifestent sur le plan territorial et sectoriel. ¹

Les aménagistes parlent alors de décalage entre la région et le reste de la province (déséquilibres inter-régionaux), de l'hétérogénéité entre les diverses parties du territoire-pilote (déséquilibres intra-régionaux), la disparité des stades de développement atteint par les divers secteurs d'activité économique de la région (déséquilibres inter-sectoriels) et enfin, la désarticulation entre le niveau primaire, secondaire et tertiaire, de l'exploitation et de la transformation d'une même ressource (déséquilibres intra-sectoriels). Le "tableau à quatre entrées" devient la base des perspectives régionalistes qui se développeront par la suite. La région devient une globalité à ordonner.

Les perspectives de l'aménagement seront arrêtées en juin 1964² et constitueront la base théorique des pratiques de recherche et de planification subséquentes.

On peut définir l'aménagement régional comme l'organisation rationnelle des ressources de cette région en vue de son développement harmonieux et de la prospérité de la population qui l'habite. ³

On a là l'exposé des quatre variables stratégiques de l'aménagement qui seront à la base de toute l'approche du BAEQ:

-
- 1 BAEQ Inc., Deuxième rapport de travail au CPAR, 1er cahier "BAEQ, Orientation, Essai d'interprétation et hypothèses générales", mars 1964, p. 2.
 - 2 COULOMBE, Guy et alii. Dimensions de l'aménagement (Recherche, Participation, Action), BAEQ, document I, Mont-Joli, juin 1964. (Ce texte était communément désigné sous le terme: "Cahier jaune").
 - 3 Op. cit., p. 10

l'équilibre rationnel à trouver entre les ressources, un territoire, une population et une organisation socio-économique.

L'aménagement vise à optimiser ces inter-relations, à rendre plus adéquats les systèmes de relation, par exemple en agriculture (ressources), dans certaines zones de la région (territoire), la grandeur des fermes (organisation) est insuffisante pour assurer à l'exploitant (population) un niveau de vie satisfaisant. ¹

D'où découlent les perspectives du plan directeur:

Le plan est donc la programmation rationnelle, à un moment donné, dans une perspective sectorielle et territoriale, en collaboration avec la population, des actions nécessaires pour parvenir à un système plus adéquat et plus efficace de relations entre population, ressources, organisation et territoire. ²

Par la négative, le sous-développement régional était dû à un état de dysfonctionnement face au progrès: méconnaissance des potentialités et des limites des ressources, techniques de production et organisation du travail mal adaptées, mentalité "traditionnelle" de la population (patronage, culture artisanale, ruralité...), occupation non rationnelle d'un territoire. Pour les aménagistes, toute l'entreprise du BAEQ consistera donc à créer cet équilibre entre les besoins et les aspirations d'une population qui désire un meilleur niveau de vie et les possibilités techniques et économiques du territoire. C'est par une organisation "rationnelle" de cet équilibre que pourra s'effectuer le "rattrapage" régional nécessaire.

Les premiers tenants de cette rationalité "moderne" sont les experts qui peuvent faire l'inventaire des "possibles" en fonction

1 COULOMBE, Guy et alii, op. cit., pp. 11-12.

2 Op. cit., p. 18.

de cette tâche de rattrapage. Le scientifique moderne s'oppose ici au traditionnel, le rationnel à l'aléatoire, la mentalité technique devient support du politique, le leader d'aménagement s'oppose au leader "traditionnel", au patronale.¹ C'est à partir de cette "vérité dominante" de l'équilibre et du rationnel que va s'échafauder et se poursuivre l'expérience du BAEQ en 1964-1965 et 1965-1966.

Dans une région comme celle du territoire-pilote, l'état d'équilibre entre population, ressources, organisation et territoire n'est pas le résultat d'un effort concerté et rationnel de la part d'une population qui a lucidement choisi entre certaines alternatives. C'est au contraire le fruit d'un compromis spontané entre différentes tendances, forces opposées, etc... Nous croyons qu'une population doit pouvoir participer le plus pleinement possible aux décisions devant conduire à une modification de sa situation. Les fondements de la participation de la population à l'aménagement du territoire reposent sur une conception de la personne humaine comme participant le plus possible à son devenir individuel et au devenir collectif. Cette conception est non seulement un garant de dignité de la personne humaine, mais aussi une condition d'efficacité de l'effort d'aménagement.²

2.1.2.3 La participation à la recherche d'abord

Ici, le discours est clair. La participation, c'est l'exercice, par la population, de ce rôle de définition des objectifs et des moyens.

1 Voir à ce niveau MORENCY, M.A., Stratégies décisionnelles ... op. cit.

2 COULOMBE, Guy et alii, op. cit., p. 28

Notre point de vue c'est que, dans une société évoluée, on peut et on devrait s'entendre sur un état d'inter-relation optimum et sur les moyens à mettre en oeuvre pour y tendre le plus sûrement possible. Cela suppose des objectifs et des moyens globaux précis. ¹

L'expérience du BAEQ consiste surtout, dans ce contexte, en une entreprise d'éducation à la participation pour permettre ultérieurement à la population de fonctionner efficacement dans cette définition des objectifs et des moyens, au moyen de structures de participation adéquates.

A plus court terme, la participation de la population était considérée comme nécessaire au sein des perspectives d'aménagement: en plus de fournir un "point de vue" à confronter aux résultats scientifiques des experts (démarche de vérification scientifique), elle permettait une collaboration efficace et nécessaire aux processus d'aménagement. La participation prévue de la population devait se faire au niveau de l'enquête d'inventaire: c'est à ce niveau qu'il faut y voir la "contribution" à court terme de la population souhaitée par les aménagistes à l'occasion de l'opération du BAEQ.² Déjà, cette technique d'aménagement par enquête-participation³ avait été réalisée par les chercheurs d'Economie et Humanisme qui, durant la période française de décolonisation, avaient voulu associer la population et les agents économiques "indigènes" à la définition des situations et à l'élaboration de l'action. Cette méthode visait à demander la

1 COULOMBE, G. et alii, op. cit. p. 28.

2 Voir à ce sujet ANGERS, Paul et DION, Léon, Participation et planification régionale: l'expérience du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (1963-1966), Université Laval, 1971, (texte ronéotypé).

3 CAILLOT, Robert, L'enquête-participation (méthodologie de l'aménagement) Ed. Economie et Humanisme, Ed. Ouvrières, Paris, 1972.

collaboration des personnes ou des groupes pour la collecte des renseignements et à établir avec eux, un diagnostic de la situation.

La phase du diagnostic vise à mettre en évidence la cohérence implacable qui lie entre elles, les diverses structures afin que l'on puisse élaborer à son terme, les grandes lignes de correction des déséquilibres constatés et, ce faisant, arrêter à temps, éventuellement, des processus ou des initiatives parcellaires risquant d'accentuer ces déséquilibres. ¹

L'enquête-participation est aussi liée à un diagnostic de développement perçu comme étant la recherche d'un équilibre à trouver vu l'interdépendance des structures.

2.1.2.4 L'animation sociale: nouvelle pédagogie

Dans cette perspective, l'animation sociale est définie comme "un ensemble de techniques et de moyens mis en oeuvre pour assurer une participation véritable de la population à l'aménagement".² L'animation sociale sera articulée au BAEQ, en fonction d'une participation à plus long terme; il s'agit avant tout d'un processus d'éducation à la participation.

Graduellement, ce mouvement de participation devra apprendre à s'animer lui-même comptant pour ce faire, sur la dynamique interne d'une véritable structure de participation. ³

L'animation sociale est alors perçue comme une pédagogie de la rationalité à acquérir en vue de dépasser la "mentalité traditionnelle" et acquérir des attitudes rationnelles "d'aménagement".

1 CAILLOT, Robert, op. cit. p. 13

2 COULOMBE, Guy et alii, op. cit. p. 34

3 Op. cit. p. 34.

C'est une entreprise de modernisation psychologique devant favoriser l'émergence d'un leadership "d'aménagement".¹

Un an après le début du BAEQ (juin 1964), les comités locaux avaient été créés dans chaque paroisse et on se préparait à mettre sur pied les comités de zones.

Les représentants des comités locaux formeront la base de ce comité. S'ajouteront à eux, les cadres et les représentants d'associations socio-économiques dont l'influence s'exerce au niveau de la zone.²

On prévoyait aussi un échelon futur permettant aux représentants des comités de zones de se regrouper au niveau régional. La structure de participation et les perspectives d'animation étaient alors établies. Les pratiques effectives d'animation sociale se sont ajustées à ces perspectives.³ Elles ont surtout consisté en des opérations techniques d'apprentissage à des "attitudes et des valeurs" propices au développement et à la participation.⁴

2.1.2.5 La région-plan

Deux ans plus tard (juin 1966), le BAEQ déposait son plan directeur d'aménagement régional. Durant cette période, les principales structures de participation prévues avaient été mises sur pied.

1 COULOMBE, Guy et alii., op. cit. p. 34

2 Op. cit. p. 38

3 Voir entre autres, MORENCY, M.A., Animation sociale: l'expérience du BAEQ, BAEQ, annexe technique no. 20, septembre 1966, 69 p.

4 La première année du BAEQ a été occasion d'enjeux et de débats importants au niveau des perspectives et des pratiques de l'animation sociale. Les animateurs ont été amenés à se centrer sur les opérations d'inventaire et de vulgarisation de la recherche. Les quelques volontés de la part des animateurs de renforcer les pouvoirs locaux sur la base d'élaboration de projets ont été vite annihilées au nom des perspectives du long terme et du manque de cadre de référence que devait fournir le plan directeur. De plus, les inventaires de ressources réalisés par les comités locaux (guide de discussion) n'ont pu être que très partiellement utilisés par les "experts", ce qui n'était pas susceptible d'encourager les efforts des animateurs sociaux en ce sens.

Toute une stratégie de sensibilisation et d'éducation de la population a été réalisée: des efforts importants ont été faits à ce niveau. Les principales perspectives de participation formelle telles qu'élaborées au début de l'opération avaient été réalisées, avec plus ou moins d'intensité, selon le dynamisme des multiples comités qui avaient été créés. L'aboutissement de ce processus souhaité de participation est explicité dans le cahier 8 du Plan de développement du BAEQ.¹ On propose de faire de l'échelon régional, un lieu important de prise de décision par la création d'une structure administrative déconcentrée et une organisation des services administratifs provinciaux sur le territoire-pilote.

Parallèlement à cette déconcentration, la création d'un palier décentralisé est proposée à l'échelon régional (création d'une "municipalité" régionale, d'un "gouvernement" régional) ainsi que la réorganisation de cette structure décentralisée à l'échelon local: on souhaite alors transformer les corporations municipales en vue de les rendre efficaces et aptes à participer à la planification (Regroupement municipal en fonction des centres de services, formation de districts municipaux spéciaux, modification des structures internes des nouvelles municipalités, plan d'urbanisme. On peut signaler, au passage, les rapprochements à faire avec les municipalités régionales de comtés telles qu'élaborées par la loi 125.)

On suggère aussi la mise sur pied d'une structure consultative organiquement reliée aux centres de décision régionaux (commissions municipales de développement, conseils sous-régionaux et conseil régional de développement).

On recommande enfin l'utilisation systématique de l'information et de l'animation pour rendre efficaces les structures proposées. On vise à élaborer une information de planification et de participation

1 BAEQ Inc., Plan de développement, Cahier 8, Objectif de l'établissement d'un cadre institutionnel de planification et de participation, Mont-Joli, 30 juin 1966.

en vue d'assurer la socialisation aux normes et valeurs de la planification participationniste elle-même. ¹

Cette option s'insère dans les perspectives d'une transformation des mentalités traditionnelles et des handicaps culturels d'une population appelée à des tâches de planification et de participation. On prévoit une orientation des médias de masse régionaux.

Une politique d'animation est aussi élaborée dans cette perspective.

On lui (animation) accordera une importance particulière à court terme, surtout en tant qu'instrument d'action spécifique pour la mise en place de structures adéquates dans différents secteurs. A long terme, cet instrument sera plutôt diffus chez tous les agents gouvernementaux qui seront en contact direct avec leurs administrés. Il se manifestera de façon générale par une nouvelle attitude des agents de l'Etat, attitude directement reliée au rôle moteur que doit jouer l'Etat dans le développement. Cette attitude consiste à aller porter la législation aux bénéficiaires plutôt que d'attendre que ceux-ci la découvrent et l'utilisent. ²

La définition donnée à l'animation s'insère dans les perspectives de "rationalité" et de socialisation du BAEQ auprès de la population.

L'animation, c'est l'utilisation d'un ensemble de méthodes, techniques et instruments visant à intervenir de façon systématique, sur les facteurs d'ordre culturel qui empêchent un groupe de rationaliser son action par rapport à un objectif quelconque. ³

1 BAEQ, Cahier 8, op. cit. p. 127.

2 BAEQ, Cahier 8, op. cit., p. 14.

3 BAEQ, Cahier 8, op. cit., p. 133.

Les techniques d'animation s'étaient raffinées à partir des enjeux d'orientation qui se sont manifestés durant la première année du BAEQ (juin 1963 - juin 1964). Les perspectives d'orientation telles qu'énoncées à la fin (juin 1966), s'étaient en effet affermies au sein de pratiques de vulgarisation de la recherche et d'apprentissage d'une certaine "rationalité" de décision en fonction des perspectives de développement. L'animation au BAEQ doit être évaluée par rapport à la logique politique (participation) du plan ainsi que par rapport aux objectifs de développement tels qu'avancés par le BAEQ lui-même. Diverses alternatives avaient été envisagées ("vidage" de la région, développement axé sur l'exploitation des ressources et région-plan).¹ Après avoir rejeté les deux premières, on opte pour la perspective "région-plan" qui, tout en constatant l'existence d'une possibilité réelle de développement dans le domaine des ressources naturelles de la région, insiste sur la nécessité d'élaborer des stratégies de développement au niveau de l'emploi, du revenu, de la main-d'oeuvre, de la réorganisation de la production et de l'espace régional, des structures de participation, etc...² L'option région-plan se définit par six grands objectifs "étroitement reliés dont la réalisation assurerait aux 325,000 personnes formant la population régionale en 1982, un niveau de vie comparable à celui de l'ensemble du Québec."³ Rappelons brièvement les six objectifs. Il est important de les saisir dans leur interdépendance et la vision de globalité et d'entité régionale qui sous-tend l'approche de région-plan. Les aménagistes du BAEQ en arrivaient donc à la conclusion que pour fournir aux 325,000 personnes du territoire un niveau de vie comparable à celui de l'ensemble du Québec, il fallait (1) moderniser les secteurs "traditionnels" de l'économie (agriculture, pêche et en partie forêt); (2) créer des activités dynamiques nouvelles (tourisme, industrie, mines);

-
- 1 BAEQ, Plan de développement, Cahier 1. Les grands objectifs du plan, BAEQ, Mont-Joli, 30 juin 1966, p. 40-44.
Pour une explication de ces perspectives optionnelles, voir J.J. SIMARD, La longue marche des technocrates, Ed. A. St-Martin, Montréal, 1980, p. 87 et ss.
 - 2 Voir BAEQ, Plan de développement, Cahier 1. Les grands objectifs du plan, (chap. 1), BAEQ, 30 juin 1966, p. 42 et ss.
 - 3 Op. cit., p. 43.

(3) ce qui présupposait alors une mobilité géographique et professionnelle de la main-d'oeuvre, (4) la mise en place d'un cadre institutionnel de planification et de participation, (5) l'éclosion d'une conscience régionale qui se traduira par une identification populaire aux objectifs et moyens de développements proposés (6) et enfin, la structuration rationnelle de l'espace régional

qui permettra d'offrir à la population régionale, à un coût économique réaliste, les services urbains auxquels elle aspire et qui créera les conditions de base essentielles au développement de certains secteurs, particulièrement le tourisme et l'industrie.¹

Nous avons insisté antérieurement sur l'objectif de l'établissement d'un cadre institutionnel de planification et de participation, ainsi que sur le rôle de l'animation qui devait associer la population aux objectifs et moyens de planification (associer "planificateurs" et "planifiés".).

Deux autres objectifs sont élaborés dans cette perspective de croissance; objectifs définis comme nécessaires pour un développement de la région. L'objectif de mobilité professionnelle et géographique de la main-d'oeuvre pour l'adapter aux exigences "d'une économie à haut rendement dans tous les secteurs d'activités" présuppose une série d'interventions pour stabiliser, professionnaliser, reclasser, relocaliser la main-d'oeuvre et de préparer adéquatement la main-d'oeuvre émigrante aux conditions d'emploi à l'extérieur de la région.²

L'autre objectif est celui de la structuration rationnelle de l'espace.

1 Op. cit.

2 Voir le cahier 7 du Plan de développement. Objectifs de valorisation de la main-d'oeuvre. BAEQ, Mont-Joli, juin 1966.

Le caractère principal de cette structuration de l'espace sera donc la concentration de la population et des services par opposition à l'éparpillement actuel de l'habitat, et conséquemment, des services urbains. Dans cette optique, la région pourra véritablement répondre aux aspirations urbaines de la population du territoire-pilote. ¹

Le territoire est ici considéré comme entité géographique et éventuellement culturelle (la conscience régionale) unifiée. Cette perspective traduit bien l'option de "région-plan". On y voit une métropole régionale (Rimouski) comme capitale administrative, industrielle et culturelle. S'y rattachera des pôles sous-régionaux de service "que l'état d'éparpillement actuel de l'équipement urbain empêche d'instaurer dans la région".² Au niveau local s'établiront aussi des centres de services dans le respect de la vocation naturelle de la zone desservie et l'allure de la localité.

Ainsi, il est fort probable qu'en dehors des centres de pêche, des centres touristiques, des centres agricoles, des centres forestiers et des centres miniers, il n'existe pratiquement plus dans la région, d'agglomération importante de population. ³

2.1.2.6 Les "fermetures" nécessaires

Pour les aménagistes du BAEQ, le développement régional est fonction en bonne partie de la mise en forme d'une armature urbaine cohérente. L'option de la région-plan a alors ses exigences culturelles et structurelles comme ils le dégageront.

Le postulat de base de la restructuration spatiale en termes d'animation urbaine est évidemment le regroupement, la concentration

1 BAEQ, Plan de développement, cahier 1, op. cit., p. 75.

2 Idem.

3 Idem.

de la population, pour rendre plus efficaces les investissements publics et privés, ainsi que pour permettre à la population de jouir de services que la dispersion actuelle des agglomérations rend trop coûteux. La fermeture de certaines zones, dont le potentiel de développement est quasi nul et qui sont d'ailleurs à l'heure actuelle en pleine désintégration, constitue un corollaire de ce postulat de base. ¹

La fermeture de certaines zones devenait une condition logique et rationnelle nécessaire pour conserver l'équilibre indispensable à respecter pour un développement de la région-plan. Cela venait de la cohérence interne du plan du BAEQ en vue d'ajuster la société et l'économie régionale à cette "société de consommation néo-capitaliste dominée qu'est le Québec".² Le plan était articulé en fonction de la polarisation urbaine, la concentration industrielle, la destruction des petites unités de production (v.g. secteur agricole). Les volontés de réorganiser le territoire agricole, de spécialiser diverses zones en vue d'un développement sectoriel au sein de l'entité régionale, obligeaient les aménagistes du BAEQ à envisager une réorganisation de l'espace qui traduirait et qui produirait une dynamique de développement susceptible de permettre une vivacité socio-économique de la région-plan.³

L'idée de la réorganisation du territoire rural et de la fermeture éventuelle de certaines paroisses n'était pas nouvelle. Certaines discussions en ce sens avaient déjà eu lieu au sein de l'Union Catholique des cultivateurs (U.C.C.) bien avant le BAEQ.

1 Op. cit., p. 111. Pour un approfondissement de cette perspective, lire le chapitre 6 du Plan de développement intitulé: L'espace régional et les objectifs du plan, cahier 9. BAEQ, Mont-Joli, juin 1966.

2 BAEQ, Cahier 1, op. cit., p. 115.

3 BAEQ, Plan de développement, cahier 9. L'espace régional et les objectifs du plan, BAEQ, Mont-Joli, juin 1966. (Voir en particulier les recommandations 27-28-29).

Un an après le début du BAEQ (juillet 1964), on amorçait certaines recherches sur le coût d'entretien de trois localités-types¹ (v.g. la localité de Sacré-Coeur des Landes était dans un état critique). Au début de 1965, un comité inter-ministériel est formé pour réaliser une démarche systématique de classification des localités marginales à partir de critères bio-physiques, économiques et sociaux.² Un document préparé en 1967 à l'intention du Conseil des ministres décrivait ainsi les territoires marginalisés:

- 1) "ce sont des territoires "non organisés" qui dépendent directement des Conseils de comtés";
- 2) "ce sont des territoires situés loin des centres de services";
- 3) "l'absence de l'un ou l'autre des principaux facteurs bio-physiques de production empêche l'organisation d'une agriculture rentable";
- 4) "la ressource forestière est épuisée";
- 5) "il n'existe pratiquement aucune possibilité d'y aménager l'industrie";
- 6) "l'émigration est très forte, surtout des meilleurs éléments";
- 7) "l'assistance sociale dépasse nettement le seuil acceptable";
- 8) "l'infrastructure est très coûteuse pour le gouvernement";
- 9) "il existe des risques d'apparition de problèmes psychologiques graves".³

On identifie alors quatre paroisses à marginalité moyenne, treize paroisses à marginalité forte et onze paroisses à marginalité très forte. Les populations des territoires "marginalisés" sont de plus en plus inquiètes. Le comité inter-ministériel suggère au gouvernement une expérience-pilote de fermeture de deux localités (St-Octave de l'Avenir, St-Jean-de-Bréboeuf). L'opérationnalisation est complexe et difficile à réaliser avant la remise du plan directeur.

1 Pierre SARAULT, Coût d'entretien de 3 localités-types, BAEQ, avril 1965.

2 La suggestion de former le comité inter-ministériel composé de hauts fonctionnaires avait été faite par le BAEQ (voir lettre de monsieur G.H. Dubé à monsieur J.B. Bergeron, CPAR/ARDA, Ministre de l'agriculture et de la colonisation, en date du 10 décembre 1964).

3 Voir Développement-Québec, mars 1974, p.8.

Celui-ci fait alors certaines recommandations en ce sens, à savoir la poursuite de l'étude sur les zones marginales et la fermeture de certaines paroisses (cinq localités sont explicitement identifiées au niveau de la recommandation 28).¹

Les conséquences d'une telle opération sont encore imprécises au lendemain du dépôt du rapport du BAEQ. Les populations locales attendent des résultats concrets: le "suivi" du plan leur échappe pendant que fonctionnaires et hommes politiques analysent les volumineux dossiers et que les élites régionales réclament la mise en application du plan. La situation politique est changée (victoire de l'Union Nationale en 1966), le dysfonctionnement de l'appareil étatique au niveau de l'intervention régionale planifiée rend inapplicable, au point de départ, un grand nombre de recommandations.

L'approche au niveau de la région-plan exigeait donc, pour conserver la logique d'un développement planifié et régional, une transformation des structures économiques, une mobilité de la main-d'oeuvre et une structuration rationnelle de l'espace en vue d'une concentration des populations (voir objectifs du plan du BAEQ élaborés antérieurement).

2.1.3 Une même politique qui se poursuit

A la signature de l'Entente Canada-Québec (26 mai 1968), on s'engage à dépenser 258 millions de dollars dans l'Est du Québec dont 114 millions pour le recyclage de la main-d'oeuvre et le développement social. 64% du budget était destiné à des opérations d'aménagement spatial (surtout budgets de voirie) et de formation de main-d'oeuvre (94 millions).² Le modèle de développement régional alors prôné par le BAEQ et par l'Entente n'a pas donné les fruits escomptés. Le scepticisme de la population s'est perpétué.

1 BAEQ, Plan de développement, cahier 9, L'espace régional et objectifs du plan. Op.cit., recommandations 28-29.

2 Entente Canada-Québec...

Pour un bilan étatique et financier des politiques subséquentes au BAEQ, voir OPDQ, L'Est du Québec d'hier à aujourd'hui, 1980 (étude réalisée par J. Claude Grégoire).

d'autant plus qu'aujourd'hui, on est forcé de reconnaître que les supposés budgets spéciaux ont vite suppléé à des budgets réguliers qui fuyaient vers les autres régions québécoises ou canadiennes.¹

En fonction de cette mobilité de la main-d'oeuvre et de l'aménagement spatial, la poursuite des orientations d'aménagement et de fermeture de certaines zones se poursuit. En novembre 1970, le rapport Métra parle de la fermeture de 86 localités et la migration possible d'une population de 64,446 personnes.² Le rapport estimait à environ 370, le nombre de ménages quittant annuellement l'arrière-pays; il existait un exode rural du en bonne partie à la restructuration économique "moderne" que le BAEQ avait tenté de gérer et de planifier.

Lorsqu'en 1969, l'Arrêté en Conseil 2525³ préconise la fermeture de dix localités du Bas St-Laurent et la Gaspésie par migration collective et obligatoire, il dévoilait la volonté manifeste de l'Etat d'une relocalisation organisée de la main-d'oeuvre, de la fermeture d'un territoire qualifié d'invivable, d'une volonté politique de déménagement de population, d'un constat d'un développement sectoriel (vocation forestière et/ou vocation agricole) impossible. Le territoire à fermer est défini comme étant "économiquement non rentable et socialement non viable". La stratégie de développement est avant tout urbaine en fonction de la concentration de la population (pôle de services). L'option de développement axée sur l'exploitation des ressources naturelles avait été rejetée par le BAEQ

-
- 1 OPDQ., L'Est du Québec d'hier à aujourd'hui, op. cit., p. 220.
 - 2 Métra Consultants Ltée. Relocalisation dans l'Est du Québec, (Etude critique d'une expérience-pilote, Propositions d'une esquisse de programme général), OPDQ., novembre 1970, p. 78.
 - 3 L'Arrêté en Conseil 2525 (27 avril 1969) sera révoqué en 1970 au profit de l'Arrêté en Conseil 1621 qui ne "change guère le sens de l'opération". Voir à ce sujet l'article de JEAN, B., "Les marges de la périphérie: de la relocalisation à l'innovation" in POSSIBLES, Vol. 2, no 2/3, hiver-printemps 1978, p. 123-139.

pour l'ensemble du territoire-pilote à cause du peu d'effet d'entraînement économique, ce qui supposait à court terme, une migration massive de la population. En privilégiant l'option de la région-plan, le BAEQ évoquait la nécessité de "sacrifier" certains territoires à l'habitat en prônant pour ces territoires "marginalisés", une stratégie unique d'exploitation de ressources. C'était le "sacrifice" que la région entière devait faire si elle voulait atteindre un "niveau de vie" comparable à celui de l'ensemble du Québec.¹ Les politiques de fermeture poursuivaient cette option...

2.2 La résistance populaire: "on reste"

Nous avons voulu indiquer jusqu'ici les orientations de développement régional telles que prises en charge par l'Etat, à la suite du BAEQ. La mise sur pied de groupes populaires est subséquente aux volontés gestionnaires de l'Etat: c'est en réaction aux perspectives de développement et d'animation du BAEQ.

2.2.1 La ville n'attire plus

Toute la résistance de la population qui s'est d'abord exprimée de façon organisée au sein des Opérations Dignité se concentre sur cette volonté de "vivre chez soi", d'habiter un territoire, de "vivre dignement à partir des ressources du territoire".² Elle exprime la volonté de conserver et de développer un mode de vie "rural" que l'on a trop vite identifié à des "aspirations urbaines" telles que supposées dans le cadre du BAEQ. Le "vivre chez soi" se double aussi d'une volonté d'appropriation des orientations et des retombées économiques d'un développement que l'on veut contrôler. Cette résistance se concrétisera dans des modes de développement communautaire et de gestion collective que nous voulons présenter dans cette étude.

-
- 1 Pour une certaine critique de l'option du BAEQ, voir J.J. SIMARD, "Les Opérations Dignité: luttes d'espace et nostalgie" in GAGNON, A. (dir.) Les Opérations Dignité: naissance d'un mouvement social dans l'Est du Québec. Université Carleton, 1981. p. 119-154.
 - 2 BANVILLE, C. Les Opérations Dignité (Québec: le Fonds de recherches forestières de l'Université Laval, 1977).

L'opposition s'est surtout polarisée face à l'Etat et à sa technocratie. Elle peut aussi exprimer cette résistance populaire à la mobilité de la main-d'oeuvre au nom de l'adoption de la mentalité moderne, c'est-à-dire assujettie aux impératifs du économique.¹ L'Etat, qui tentait par la planification de faire la gestion des inégalités territoriales de développement, a été remis en question sur la base des voies de solutions prônées et a été obligé de "reculer" face à la pression populaire.² Par rapport à l'Etat et à la "solidarité" territoriale nécessaire en vue de revendications de "décentralisation" et de déconcentration, la dynamique sociale prend figure de mouvement régional. Par ailleurs, la dynamique interne à la région se situe surtout au niveau de "l'arrière-pays" et des territoires menacés de fermeture. C'est sur ce terrain que s'est organisée la résistance. Les orientations de développement du BAEQ étaient articulées en fonction des pôles urbains de croissance économique. Le BAEQ Inc. était aussi porté par une oligarchie d'affaire et des professionnels (petite bourgeoisie traditionnelle) dont l'origine sociale était surtout urbaine.³ Le BAEQ s'est élaboré aux lendemains du duplessisme, en plein coeur de la "Révolution Tranquille". La base sociale du duplessisme (base rurale) était déstabilisée et en voie de désarticulation.⁴ Le BAEQ, en délaissant cette base rurale au nom des "aspirations modernes et urbaines" et les politiques étatiques qui ont suivi (v.g. politiques de relocalisation) ont provoqué une réaction en bloc du milieu rural de plus en plus "prolétarisé" et soumis aux impératifs de développement de la grande entreprise (v.g. politique forestière). Dans ces conditions, on peut supposer que l'augmentation théorique du salariat, les conditions de prolétarianisation des petits producteurs indépendants (agricoles, forestiers, ...), l'affaiblissement des structures locales entraînant l'inquiétude socio-économique du petit commerçant rural et du bas-clergé dont l'institution ecclésiastique avait prôné l'ouver-

1 Voir J.J. SIMARD, "Les Opérations Dignité: luttes d'espace et nostalgies", op. cit., p. 130 et ss.

2 Voir surtout Conseil régional de développement de Québec, Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec. Janvier 1979, en particulier p. 135 et ss.

3 Nous avons vu antérieurement comment le BAEQ avait été porté par le COEB formé surtout à partir des Chambres de commerce régionales.

4 Voir à ce sujet, BOISMENU, Gérard. Le duplessisme, P.U.M., Montréal, 1981.

ture de ce territoire (colonisation) quelques vingt-cinq ans plus tôt, étaient susceptibles de provoquer une réaction "rurale" d'importance. Il s'est alors développé à l'occasion du BAEQ, une solidarité de "classes rurales" et un refus d'abandonner un territoire si durement conquis. Les paroisses de l'intérieur ne pouvaient porter ce projet du BAEQ, même si l'élite urbaine pouvait s'en accommoder du moment qu'il garantissait une "survie" régionale. En ce sens, nous sommes portés à croire que le mouvement régional est surtout fonction d'un "mouvement rural", que la dynamique sociale dominante découle surtout du milieu rural dans "l'arrière-pays"; son caractère régional vient de l'opposition que le milieu rural, en tant que mode de production et de reproduction spécifique, a eu à l'égard de l'Etat et de ses politiques, en particulier les politiques de relocalisation et les politiques forestières. La principale opposition ne vise pas d'abord l'élite urbaine régionale qui se manifeste peu dans la lutte des Opérations Dignité.¹ C'est surtout sur cette base rurale/urbaine que se sont faites les revendications populaires régionales: revendication du droit de vivre sur son territoire (de l'arrière-pays), revendication d'une politique forestière adéquate pour le développement des paroisses de l'intérieur, et plus tard d'un développement intégré des ressources de "l'arrière-pays", volonté de s'appropriier la gestion des ressources parce que pour la population de l'arrière-pays, l'Etat n'était plus "au-dessus de tout soupçon" face à la gestion du développement qu'il voulait faire au niveau de la région et du traitement qu'il faisait de l'arrière-pays. C'est dans ce contexte que se développent les organismes de développement communautaire et de gestion en commun (voir partie II).

2.2.2 Politiques forestières et politiques de relocalisation

C'est sur le terrain des politiques forestières que la résistance s'est d'abord amorcée, ainsi que sur les politiques de relocalisation.

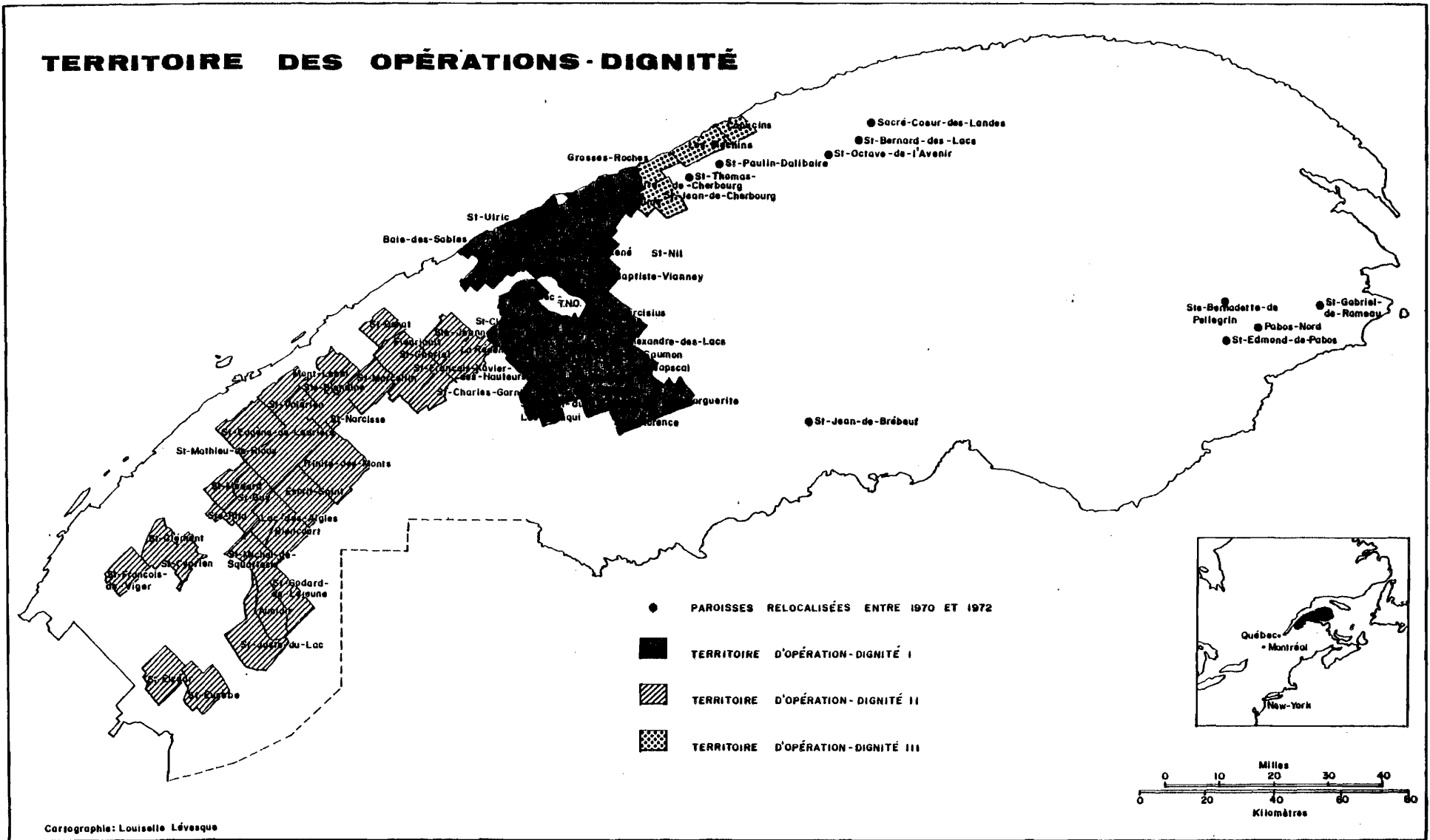
1 Nous retrouvons cette dynamique actuelle au niveau des oppositions à la loi 125 (voir colloque du GRIDEQ).

2.2.2.1 Les Opérations Dignité

La résistance populaire s'organise assez rapidement suite à la volonté de l'Office de Développement de l'Est du Québec de fermer dix paroisses marginalisées. En septembre 1970, la première Opération Dignité est déclenchée:¹ ce sont des manifestations dans les paroisses, les "19 curés en colère", les conférences de presse, les rencontres au parlement, des comités de citoyens se mettent sur pied dans les paroisses; ce sont aussi des diagnostics de "situations de marginalisation", l'élaboration de projets collectifs, la mise au point de certaines propositions de développement, la montée d'une conscience collective de solidarité et de "dignité". A l'été 1971, une deuxième Opération Dignité se développe dans l'arrière-pays de Rimouski (27 paroisses). Au début de 1972, une troisième Opération Dignité est mise sur pied en Gaspésie (Voir la carte de la page suivante).

Cette volonté de vivre sur son propre territoire (arrière-pays) et de ses propres ressources s'est développée dans l'opposition à une politique étatique de développement planifiée pour tout le territoire; des attitudes de "prise en main" et "d'auto-gestion" se sont précisées dans cette opposition à l'Etat. La population de l'arrière-pays refusait le modèle et surtout les conditions de développement régional diagnostiquées par le BAEQ (v.g. fermeture de zones). Cette "méfiance" de l'Etat va d'abord se manifester au niveau des politiques forestières à partir de cette dynamique de l'appropriation des ressources. Dans ce contexte, il est nécessaire de resituer certains éléments de cette politique forestière de l'Etat québécois.

1 Pour un certain descriptif des événements, voir BANVILLE, C. Les Opérations Dignité, op. cit. Aussi, SIMARD, E. "Le ferment dans la pâte (Les Opérations Dignité dans l'Est du Québec)". La Gazette du travail, mars 1973.



Carte tirée de l'ouvrage de Monique DUMAIS, L'Eglise de Rimouski dans un contexte de développement régional (1963-1972). Fidès, 1978, p. X.

2.2.2.2 Politiques forestières

Avant 1970, l'intervention gouvernementale dans le secteur forestier se limite, dans le cas des forêts privées, à une assistance technique auprès de quelques propriétaires croyant à l'importance de l'aménagement.¹ Pour écouler la production, les producteurs d'une région adoptent des règlements qui constituent un plan conjoint et le soumettent à la Régie des marchés agricoles (1963) qui l'entérine ou le rejette. Le plan conjoint permet de "négocier collectivement les prix de vente et les conditions de mise en marché".² L'administration du plan conjoint relève des offices ou des syndicats de producteurs de bois.

En forêt publique, le Ministère des terres et forêts commence, pendant la même période, à regrouper les terres selon deux modes de tenure: les forêts domaniales et les grandes concessions forestières. Pour y arriver, le Ministère des terres et forêts achète des forêts privées, des seigneuries et des droits de concession; les réserves forestières spéciales sont éliminées. Pour le ministère, cela corrigera le morcellement du territoire forestier, facilitant une planification à plus long terme au niveau de l'aménagement, de la mécanisation et des garanties d'approvisionnement.³

Dans l'Est du Québec, le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) recommande en 1966 "une utilisation plus complète et plus efficace de la ressource, ceci au niveau de l'extraction, de la transformation et de la mise en marché".⁴ Il prône cinq politi-

-
- 1 Ministère de l'énergie et des ressources et la Fédération des producteurs de bois du Québec, Rapport du comité conjoint MER-FPBQ, 1979, p. 2.
 - 2 Ministère des terres et forêts, Ressources et activités en forêt privée, 1979, pp. 32-33.
 - 3 Ministère des terres et forêts, Le secteur forestier de l'Est du Québec, Bilan et perspectives, 1971, pp. 25-35.
 - 4 Bureau d'aménagement de l'Est du Québec, Plan de développement région-pilote, chapitre II, Objectif de modernisation des secteurs de base traditionnels. Première partie: le secteur de la forêt, 1966, p. 20.

ques pour atteindre cet objectif: l'aménagement intensifié et polyvalent, la réorganisation du primaire, la restructuration du secteur de la transformation, la stabilisation de la main-d'oeuvre et la régionalisation du Ministère des terres et forêts. Les propositions du BAEQ seront reprises lors de la signature de l'Entente de 1968 entre le fédéral et le Québec: il faut rationaliser et moderniser l'exploitation forestière, ce qui permettra de "fournir du travail stable et bien rémunéré à environ 3,000 personnes".¹ Cette entente prévoit l'organisation des forêts domaniales par l'achat et la consolidation des forêts privées et des concessions, ainsi que la mise en branle de travaux sylvicoles et de reboisement. Dans le secteur de la transformation, on prévoit une réduction du nombre de scieries de 110 entreprises à 25 entreprises, parallèlement à un programme de modernisation des équipements.²

Relativement à l'Entente de 1968, nous retiendrons surtout les travaux sylvicoles et le reboisement compte tenu que ces deux éléments seront à la base des futurs organismes de développement communautaire. Déjà, le BAEQ avait pris conscience de l'opportunité de ces travaux afin d'augmenter la productivité forestière menacée par le morcellement des propriétés et la surexploitation. 220,000 acres de terres impropres à l'agriculture devaient être reboisées entre 1966 et 1980, créant entre 300 et 1,120 emplois à chaque année pour une période de 40 jours environ.³ Pour suffire à la demande de plants de reboisement, le ministère injecte quelques millions de dollars entre 1968 et 1981: la capacité des pépinières passant de 8 à 15 millions de plants par an. Les fonds proviennent de l'ARDA,

1 Office de développement de l'Est du Québec, Entente générale de coopération sur la réalisation du plan de développement de la région du Bas St-Laurent, de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine, 1968, p. 39.

2 Office de développement de l'Est du Québec, Op. cit., pp. 13-40.

3 BAEQ, op. cit., pp. 6-82.

du M.T.F., et de l'O.P.D.Q. Durant cette période, environ 1,000 hommes, en majorité des assistés sociaux, travaillent à la sylviculture et au reboisement; le recours aux assistés sociaux permet d'économiser des sommes assez importantes au niveau de l'aide sociale (262 500 \$ en 1970-71). En forêt privée, malgré les primes et les subventions de l'ARDA, les travaux sylvicoles n'atteignent pas les résultats escomptés; seulement 267 propriétaires, surtout des agriculteurs, participent au programme entre 1965 et 1970.¹

2.2.2.3 Les groupements forestiers

Opération Dignité I préconise en 1970, la formule des "fermes forestières" comme mode possible de gestion de la forêt qui garantirait une source d'emplois pour les paroisses de l'intérieur: il fallait arrêter l'exode de la population et lui redonner confiance. La ferme forestière, projet-pilote que le Ministère des terres et forêts amorça en 1969, "est une entité forestière qui devait être capable de faire vivre un exploitant" (6 000 \$ par année). Cinq fermes forestières sont alors mises à l'essai à Ste-Paule (territoire d'O.D. I). Elles eurent un succès plutôt mitigé: entre autres raisons, la superficie prévue à l'origine s'avéra insuffisante et la qualité des forêts variait beaucoup d'une ferme à l'autre.² Elles ne survivront pas...

Déjà, des coopératives forestières exploitaient les forêts privées depuis les années trente. L'U.C.C. accordait des services techniques et de l'aide financière. Le Ministère des terres et forêts, dans le but de rationaliser l'exploitation de la forêt et suite à un certain nombre de demandes d'exploitants, met sur pied en 1970 la formule des groupements forestiers et en fait la promotion auprès des propriétaires privés.³ Le Groupement forestier de

-
- 1 Ministère des terres et forêts, Le secteur forestier de l'Est du Québec. Bilan et perspectives, 1971, pp. 70-95.
 - 2 Ministère des terres et forêts, op. cit., p. 64.
 - 3 Ministère des terres et forêts, Rapport annuel 1970-71, p. 109.

Ristigouche est réalisé selon cette formule.¹ L'idée d'une telle structure vient de Fernand Côté, un ingénieur qui avait adapté un organisme français au contexte québécois.² Le groupement forestier se compose de propriétaires de boisés privés: des travailleurs peuvent se joindre à la compagnie. Des incitatifs financiers et techniques sont offerts par l'Etat qui espère propager ces groupements afin d'enrayer le morcellement excessif des boisés privés. Plusieurs de ces structures de "regroupement" seront une base d'appui éventuelle pour des revendications et des résistances de la population de "l'arrière-pays".

Face à la menace constante de relocalisation, un comité mixte "ad hoc" Etat-population est formé en 1971. Le comité revendique alors des conditions minimales devant permettre un développement possible dans les "paroisses de l'intérieur". On revendique des mesures gouvernementales afin de favoriser et d'accélérer l'aménagement forestier et agro-forestier de l'arrière-pays, on demande que la relocalisation soit complémentaire à l'aménagement, de désigner des centres agro-forestiers. Les revendications aboutissent à une réorientation des politiques de relocalisation. L'Arrêté en Conseil 2874 (septembre 1972) préconise la migration volontaire et individuelle à partir de 28 localités de départ. Les chefs de famille, les personnes isolées et le chef de ménage ont droit à un montant de 1 000,00 \$ chacun; les personnes indépendantes ont droit à un montant de 500,00 \$ chacune. Les lieux d'accueil peuvent être les centres urbains et aussi des centres agro-forestiers. Le comité "mixte" devient le Comité Permanent d'aménagement du territoire de l'arrière-pays (CPATAP) et est un comité spécialisé du Conseil régional de développement (C.R.D.).

Dans cette offensive de "résistance", les Opérations Dignité demandent au F.R.U.L. (Fonds de recherches forestières de l'Université Laval) de prendre la responsabilité de mettre sur pied un

1 Voir monographie, Groupement forestier de Ristigouche, disponible au GRIDEQ.

2 Fernand COTE, Le groupement forestier, 1970, p. 6.

programme d'aménagement forestier, d'en assurer l'administration et de préparer une formule spéciale de société constituée des propriétaires forestiers pour prendre la relève. La crédibilité des services techniques et des options politiques du M.T.F. était au plus bas auprès de la population. Le F.R.U.L. était connu dans la région. En 1970, il avait préparé "un programme de recherches et de développement en vue de l'aménagement expérimental de trois paroisses marginales, St-Guy, St-Médard et St-Mathieu".¹

Ce projet-pilote est susceptible d'avoir des répercussions importantes en ce sens qu'il ouvre la voie à un aménagement intensif des forêts privées de la région. Il s'agit ni plus ni moins d'apprendre à mettre en place des structures administratives et à établir une restructuration foncière ...²

Rapidement, le rôle du F.R.U.L. s'accroît: en 1971, il obtint la gestion du projet d'aménagement forestier des terrains privés de l'unité Matane-Matapédia comprenant 24 paroisses de l'Opération Dignité I. Le F.R.U.L. devait "élaborer des méthodes de mise en valeur et de gestion de ces terres forestières".³

Le contrat est octroyé au F.R.U.L. le 20 août 1971, après "huit mois de démarches, de discussions et de luttes".⁴ Pour les Opérations Dignité, le F.R.U.L. représente l'assurance que les besoins de la population seront pris en considération. L'idée d'une consolidation du secteur forestier se développe.

1 Ministère des terres et forêts, Le secteur forestier de l'Est du Québec, Bilan et perspectives, 1971, p. 61.

2 Ministère des terres et forêts, op. cit., p. 64.

3 Fonds de recherches forestières de l'Université Laval, Rapport d'étape. Unité d'aménagement Matane-Matapédia, 1972, pp. 154-155.

4 BANVILLE, Charles, Les Opérations Dignité, 1977, pp. 50-51.

2.2.2.4 Gestion forestière de l'Etat

Au Ministère des terres et forêts, on élabore le livre blanc sur la politique forestière. Celui-ci constitue un point tournant pour le ministère, qui passe de "contrôleur" de la forêt québécoise à "gestionnaire". Depuis quelques années, de nouveaux besoins se manifestent relativement aux forêts québécoises: les espaces verts, l'écologie prennent une nouvelle dimension. Il ne s'agit plus de regarder la forêt comme un simple pourvoyeur de matières premières. Il devient impérieux d'assurer une meilleure utilisation de la forêt d'autant plus que la concurrence s'accroît sur les marchés internationaux.¹

L'amélioration de la productivité des forêts et la réduction des coûts de production de la matière ligneuse représentent deux des principales préoccupations du Ministère des terres et forêts.²

Il faut dire qu'à cette période, l'industrie forestière était sérieusement menacée. L'abaissement des coûts d'approvisionnement de l'industrie était une des préoccupations majeures du M.T.F.. La localisation de la forêt privée, le recrutement difficile de la main-d'oeuvre la sous-traitance invitaient l'Etat à regrouper et planifier les opérations forestières de la forêt privée.

Le Québec se heurte depuis 1970 à une situation économique difficile. Les industries de base, comme les mines et les forêts qui constituent l'épine dorsale de notre économie, sont touchées. L'industrie forestière, en particulier celle des pâtes et papiers, est sérieusement menacée.³

1 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 1. Prospective et problématique, 1971, pp. 27-28 et pp. 67-68.

2 Ministère des terres et forêts, op. cit., pp. 88-89.

3 Ministère des terres et forêts, op. cit., p. 26.

Pour atteindre les objectifs de productivité et de réduction des coûts, le ministère envisage divers moyens, autres que ceux concernant directement la forêt privée. Il favorisera l'accélération de la consolidation des entreprises d'exploitation en diminuant leur nombre et en privilégiant celles qui sont plus "efficaces".¹ "La diminution des emplois dans l'exploitation forestière semble donc irréversible".²

Une meilleure planification sera possible grâce aux inventaires systématiques de la forêt québécoise. L'Etat entreprend à cet effet, un programme décennal. Le zonage apparaît aussi essentiel que l'inventaire pour "atténuer les effets de la concurrence provoquée par les diverses utilisations des terres forestières"³ (production, récréation, réserves). L'Etat accentue le reboisement et prévoit un programme de 65 millions de plants annuellement:

Il faudra rechercher la complémentarité des objectifs sociaux et forestiers afin d'augmenter la rentabilité du reboisement au niveau de la collectivité par la création d'emplois dans les régions défavorisées.⁴

L'obligation de poursuivre et d'intensifier les travaux sylvicolés apparaît évidente à l'Etat pour assurer "la survie de l'équilibre des milieux forestiers". A l'articulation des objectifs économiques s'ajoute les "objectifs sociaux":

-
- 1 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 2. Réforme et programme d'action, 1972, p. 162.
 - 2 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 1. Prospective et problématique, 1971, p. 279.
 - 3 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 2. Réforme et programme d'action, 1972, pp. 16-31.
 - 4 Ministère des terres et forêts, op. cit., pp. 115-116.

La nécessité de recourir à une main-d'oeuvre abondante pour réaliser ces travaux fait de ce programme un outil conjoncturel par excellence pour aider à pallier le chômage chronique. ¹

Les travailleurs "québécois", une fois les travaux terminés, retireront des prestations de chômage du "fédéral".

L'Etat intervient donc à l'étape "approvisionnement" pour les usines de pâtes et papiers. Parmi les autres moyens pour répondre aux objectifs de la politique forestière, notons un programme de recherche forestière (innovation technologique), la réorganisation de la protection contre les incendies (société de conservation) et l'éducation à la conservation des forêts par la mise en place de réserves écologiques. L'Etat s'implique directement dans l'exploitation forestière en créant, en 1972, la société d'Etat connue sous le nom de REXFOR. Cette société effectuera seule des coupes forestières ou, au besoin, s'associera à des partenaires privés que ce soit au plan de l'extraction ou de la transformation.²

La politique forestière du Ministère des terres et forêts comprend aussi une réorganisation du régime foncier autant des forêts publiques que privées.

En forêt publique, le gouvernement "décide de ne plus accorder de concession forestière à l'industrie".³ Malgré tout, l'Etat envisage une participation de l'entreprise privée à la gestion des forêts publiques. La gestion mixte s'appliquera surtout dans le cas des forêts morcelées ou éloignées. En abolissant les concessions forestières, le ministère crée 44 unités de gestion qui seront confiées, éventuellement, à une firme privée, à un organisme

1 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 1. Prospective et problématique, 1971, p. 75.

2 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 2. Réforme et programme d'action, 1972, pp. 71-178.

3 Ministère des terres et forêts, op. cit., p. 155.

para-public ou à une coopérative.¹ En guise de compensation pour la "perte des concessions forestières", l'Etat accorde à l'industrie papetière des contrats d'approvisionnement à long terme, entre 20 et 40 ans; pour la petite et moyenne entreprise de transformation, notamment les scieries, les contrats s'échelonnent sur une période de 5 à 10 ans.²

Quant aux forêts privées, l'intention du gouvernement est précise, d'autant plus qu'elles:

occupent les terres les plus productives, les plus accessibles et les mieux placées par rapport aux usines de transformation du bois et aux agglomérations urbaines. La main-d'oeuvre nécessaire à leur mise en valeur est abondante et habite à proximité.³

Pour pallier aux problèmes du morcellement des forêts privées, le ministère favorisera les consolidations en ayant recours à diverses formules: la ferme forestière, le groupement forestier, la société sylvicole et possiblement, d'autres types de formule à caractère coopératif.⁴ Paradoxalement, l'Etat semble sceptique par rapport à certaines formules, notamment les fermes forestières qui,

pourraient un jour ne plus répondre à des critères de rentabilité. Le système de ferme forestière devra demeurer assez souple pour permettre un regroupement ultérieur de ces unités lorsque se produira la migration de leurs travailleurs vers les agglomérations urbaines.⁵

-
- 1 Ministère des consommateurs, coopératives et institutions financières, Les coopératives forestières au Québec, 1979, p. 9.
 - 2 Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 2. Réforme et programme d'action, 1972, pp. 60-66.
 - 3 Op. cit., p. 121.
 - 4 Op. cit., pp. 44-50.
 - 5 Op. cit., pp. 46-47.

Ce scepticism s'explique par le succès relatif de l'expérience-pilote de Ste-Paule en Gaspésie.

Le gouvernement remettra la gestion des forêts privées aux Syndicats des producteurs de bois qui modifieront leur statut juridique et deviendront des Associations régionales de sylviculteurs, regroupées dans une fédération provinciale. Jusqu'à maintenant, les syndicats assuraient la gestion des plans conjoints visant une fixation des prix pour le bois produit par les membres. Le changement de dénomination souhaité par le ministère ne s'est pas opéré; malgré tout, les Syndicats des producteurs de bois deviendront un interlocuteur privilégié par l'Etat:

Ces syndicats, issus qu'ils sont du milieu rural, sauront peut-être mieux que l'Etat préparer les esprits à une rationalisation des activités de gestion forestière grâce à l'influence qu'ils exercent non seulement sur leurs membres, mais également sur les autres propriétaires. ¹

Parallèlement aux modifications du régime foncier, l'Etat prévoit une assistance financière, entre autres, la création d'un crédit forestier et l'assouplissement de l'évaluation foncière pour empêcher les coupes prématurées. Le ministère identifie alors l'importance de la forêt privée (abondance de la main-d'oeuvre, proximité des terres) comme source d'approvisionnement de l'industrie forestière en perte de vitesse.

La politique forestière du Ministère des terres et forêts a été, à l'époque, objet de critiques assez virulentes de la part de la Confédération des syndicats nationaux (C.S.N.) et du Conseil régional de développement de Québec (C.R.D.Q.). Selon ces deux organismes, la nouvelle politique forestière du ministère visait les intérêts des

¹ Ministère des terres et forêts, Exposé sur la politique forestière. Tome 2. Réforme et programme d'action, 1972, p. 129.

"monopoles du papier" par la réduction du coût des matières ligneuses. Même l'abolition des concessions forestières avantageait les compagnies puisque l'Etat héritait des opérations non rentables, comme l'entretien des chemins forestiers, alors que les compagnies obtenaient des contrats d'approvisionnement dans des forêts situées plus près des usines.¹

2.2.2.5 L'aménagement intégré des ressources

C'est durant cette période (1972) que trois localités en voie de fermeture dans le Témiscouata décident de relever le défi de survivre par l'exploitation rationnelle et intégrée de toutes les ressources de leur territoire. C'est la naissance du J.A.L. qui regroupe les paroisses de St-Juste, Auclair et Lejeune.² L'expérience concrétise la nécessité et la revendication d'une vision intégrée du développement, faisant appel à toutes les potentialités du milieu (tant au niveau industriel qu'au niveau des ressources bio-physiques: agriculture, forêt). La bataille était et est encore de taille! L'idée d'un aménagement intégré en fonction d'un contrôle local s'est articulée et précisée dans ce contexte.

Les pressions populaires contre la fermeture de l'arrière-pays continuent à s'exercer en 1973. L'Arrêté en Conseil 2874 avait déterminé comme un des lieux d'accueil autorisé, les centres agro-

1 Conseil régional de développement de l'Est du Québec (CRDEQ), Consultation forêt domaniale des Appalaches. Rapport final, 1978, pp. 6-8.

Confédération des Syndicats nationaux, On est pas pour s'laisser passer un sapin, 1973, p. 105.

2 Voir l'étude du cas du J.A.L.,

forestiers (Art. 1.7). L'O.P.D.Q. avait mandaté une firme d'urbanistes-conseils (Firme St-Pierre) pour une étude de désignation de centres agro-forestiers. On établit quatre critères principaux (ressources agricoles et forestières, contribution de la ressource, structure de l'espace, armature urbaine) et on désigne dix centres agro-forestiers: il s'agit de dix des treize municipalités qui se sont classées premières sur la totalité des soixante-neuf municipalités en liste. La population n'est pas convaincue de cette "comptabilité socio-économique" et la consultation populaire qui suit amène à la conclusion qu'il faut d'abord délimiter des zones d'aménagement agro-forestier avant de désigner des centres agro-forestiers. La réaction populaire provoque la suspension de l'Arrêté en Conseil 2874 parce qu'il est perçu comme un incitatif favorisant exclusivement la migration au détriment de l'aménagement (il apparaît comme un parti-pris de l'Etat pro-déménagement). Ces pressions obligent à la reconnaissance tacite des possibilités de développement d'un "arrière-pays" menacé et la détermination populaire à y vivre. L'Etat est de plus en plus contraint à manifester explicitement sa volonté d'aménager "l'arrière-pays".

2.2.2.6 Les sociétés d'exploitation des ressources

Un des mandats du F.R.U.L. qui gérait l'aménagement des forêts du territoire des Opérations Dignité, était de proposer une nouvelle structure permettant "aux propriétaires de boisés de prendre en main l'administration et l'exécution des travaux sylvicoles".¹ Il prépare, avec les organismes du milieu, une formule spéciale de société constituée des propriétaires forestiers pour prendre la relève. Il s'agit de sociétés à capital-actions laissant une grande marge de manoeuvre dans les types d'activités à réaliser. Ce qui débouchera sur la mise en place des Sociétés d'exploitation des

1 Communication-Québec, L'aménagement forestier, 1974, p. 8.

ressources (S.E.R.).¹ Dans la même foulée et suite en partie à la résistance populaire à l'égard des politiques de relocalisation (en particulier l'Arrêté en Conseil 2874), le Ministère des terres et forêts propose la subdivision du territoire du Bas St-Laurent et de la Gaspésie en treize unités d'aménagement de la ressource forestière.² C'est dans ce cadre territorial que vont se poursuivre plusieurs luttes populaires. Les "gestionnaires de la forêt privée" vont alors revendiquer des structures à économie collective et une implication dans toutes les ressources du milieu rural.

En mai 1974, cinq sociétés d'exploitation des ressources (S.E.R.) reçoivent leur reconnaissance légale dans le Bas St-Laurent; il y avait alors quatre groupements forestiers déjà en place.³ Si les S.E.R. et G.F. ont, en priorité, comme préoccupation, l'aménagement de la ressource forestière, principale ressource du milieu, plusieurs manifestent des objectifs à plus long terme au niveau de l'aménagement intégré de toutes les ressources de leur milieu. La population poursuit les pressions pour que l'Etat manifeste enfin officiellement sa volonté ferme d'encourager l'aménagement intégré des ressources de l'arrière-pays. En avril 1974 est promulgué l'Arrêté en Conseil 1452: pour la première fois, l'Etat manifeste une volonté d'aménager "l'arrière-pays" et dans les perspectives d'un aménagement intégré des ressources. On peut y lire à l'article 10:

L'Office de Planification et de Développement du Québec (Est) et les ministères concernés s'engagent à soumettre, avant le 31 mars 1975, au Conseil Régional de Développement de l'Est du Québec dans le cadre d'une esquisse du schéma de développement et d'aménagement du Bas St-Laurent, de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine, des propositions d'aménagement intégré des ressources de l'arrière-pays, et à lui présenter subséquemment un nouveau programme d'aide aux migrants qui s'inscrive en complémentarité à ces propositions.

-
- 1 Voir les diverses monographies sur le sujet dans la partie II.
 - 2 Conférence administrative régionale de l'Est du Québec, Propositions d'aménagement intégré des ressources agricoles et forestières de l'arrière-pays de l'Est du Québec, 1975, pp. 29-30.
 - 3 C'est là l'objet des perspectives monographiques dans la partie II.

Mais la bataille était loin d'être terminée; en attendant les propositions d'aménagement, l'Etat vote un autre Arrêté en Conseil (2613) le 17 juillet 1974, intitulé "Assistance provisoire spécifique à la fermeture collective à l'habitation de certaines localités ou parties de localités en voies de réaménagement". C'était maintenant le Ministère de la voirie qui intervenait dans les projets de relocalisation.

2.2.3 Une Société régionale d'aménagement intégré

Depuis déjà quelque temps, plusieurs leaders de "l'arrière-pays" souhaitaient plus de concertation et de coordination au niveau des organismes de gestion en commun des ressources (S.E.R., G.F.). Le Comité permanent d'aménagement des territoires de l'arrière-pays (CPATAP), qui est alors une table de concertation exclusivement populaire, devient ce nouveau lieu d'échange où des représentants des groupements forestiers et des sociétés d'exploitation des ressources siègent avec divers organismes régionaux (U.P.A., S.P.B.). Dans un document de travail du CPATAP du 28 février 1975, on peut y lire:

Pour des fins de coordination, de concertation, d'arbitrage et de représentation, il semble normal, pour le CPATAP, qu'il faudra chapeauter par une Société Régionale d'Aménagement Intégré les unités de gestion zonales.¹

La Société régionale d'aménagement intégré devra non seulement coordonner, mais concerter, arbitrer et représenter les organismes de développement communautaire. Le CPATAP met sur pied un comité ad hoc pour "préciser les fonctions et la composition de la société régionale et de faire la tournée des organismes qui ne se sont pas encore prononcés".² Lors de la tournée de consultation, les S.E.R.

1 CPATAP, Les mécanismes de gestion de l'aménagement intégré des ressources, 1975, p. 10.

2 CPATAP, Procès-verbal, 24 mars 1975, p. 7.

et les groupements forestiers souhaitent unanimement l'apparition d'une structure pour coordonner les interventions trop parcellaires ou sectorielles.¹ Pour le Fonds de recherches forestières de l'Université Laval (F.R.U.L.), une société régionale à caractère forestier serait préférable.² Or, ces organismes de développement communautaire ont de plus en plus conscience de la nécessité de défendre une approche d'aménagement intégré de plusieurs ressources et de ne pas s'enfermer dans une approche sectorielle forestière.

Cette société, en revendiquant la gestion de toutes les ressources, se substitue à un grand nombre de ministères et par conséquent, à l'Etat. ³

En avril 1975, le Ministre des terres et forêts, monsieur Kevin Drummond, présente à Rimouski un projet de Société technique d'aménagement forestier. Cet organisme, préconisé par le Fonds de recherches forestières de l'Université Laval, aurait comme mandat d'assurer l'aide technique auprès des groupements forestiers et des sociétés d'exploitation des ressources. Le Ministre se butte alors à un refus systématique de la part des organismes régionaux (S.E.R., G.F., U.P.A.) qui y voient la volonté de court-circuiter le projet de la Société d'aménagement intégré. Les perspectives d'un aménagement intégré de plusieurs ressources par et pour le milieu de l'arrière-pays se consolident.

La survie de l'arrière-pays est rattachée à l'aménagement intensif et intégré des ressources de ce territoire. Un tel aménagement intégré n'est possible qu'en fonction de la capacité de ne pas assurer le développement d'un secteur d'activité au détriment d'un autre. ⁴

-
- 1 Gilles ST-LAURENT, La SAIREQ vue par ses éventuels membres, 1976, p. 7
 - 2 CPATAP, Procès-verbal, 24 octobre 1975, p. 2.
 - 3 Ministère des terres et forêts, Aménagement des forêts privées, Document de travail. Problématique liée aux organismes responsables de la technique dans la région du Bas St-Laurent, 1977, p. 33.
 - 4 Société d'exploitation des ressources de la Vallée, Eléments de réflexion relativement à l'aménagement des forêts rurales et à la réorganisation de l'activité forestière dans l'arrière-pays de l'Est du Québec, 1977, p. 25.

Lorsqu'en mai 1975, le "Comité des Ressources" mis sur pied par la Conférence administrative régionale de l'Est du Québec (CAREQ) (pour répondre à l'article 10 de l'Arrêté en Conseil 1452) remet son rapport, l'accueil fut très mitigé. Le plan d'aménagement intégré des ressources forestières, agricoles et touristiques de l'arrière-pays formulé par celle-ci répondait très partiellement aux attentes de l'arrière-pays: on mettait en doute les politiques étatiques d'aménagement... Les organismes de développement communautaire se retirent progressivement des tables de participation et de concertation régionales pour développer davantage une "stratégie de projets" et d'interventions "ad hoc"; Ils se battent plutôt contre les normes étatiques de développement qui se manifestent dans divers programmes et politiques sectorielles. Le cas de Ste-Marguerite (octobre 1975) en est un exemple où la population manifeste pour revendiquer la propriété des lots publics intra-municipaux. L'Etat remettait en cause la représentativité de ces organismes et refusait de remettre à un groupe privé, un bien collectif.¹ Ce n'est qu'au printemps 1980 que l'Etat rétrocède les lots intra-municipaux totalisant 347,000 acres à des individus ou à des organismes.² Les sociétés réclament également l'utilisation mixte des forêts extra-municipales publiques: là encore, on devra recourir à des occupations "illégales", des "coupes illégales".³ Des luttes contre les normes se sont aussi déroulées face à l'Etat dans le cadre du programme d'aide à la forêt privée. Le programme vise "à accroître le volume de matière ligneuse"⁴ et à procurer de meilleurs revenus aux propriétaires de boisés.

-
- 1 CRDEQ, Le cas de Ste-Marguerite et la rétrocession des lots publics, Novembre 1975, pp. 12-13.
 - 2 Ministère de l'énergie et des ressources, Politique de rétrocession des lots publics intra-municipaux, 1980, pp. 1-7.
 - 3 Société d'exploitation des ressources de la Vallée, Eléments de réflexion relativement à l'aménagement des forêts rurales et à la réorganisation de l'activité forestière dans l'arrière-pays de l'Est du Québec, 1977, pp. 19-24.
 - 4 Ministère des terres et forêts, Aide à la forêt privée 1974-79. Mémoire de programme: problématique, objectifs, programmation et coûts, 1973, p. 4.

L'obtention des budgets de fonctionnement nécessite, pendant les premières années, un pèlerinage annuel auprès du gouvernement; ce processus s'effectuant la plupart du temps dans un climat d'affrontement. Cette négociation annuelle entraîne des retards dans l'exécution des travaux et rend très ardue, une programmation à moyen terme.¹ Les organismes demandent que les subventions couvrent tous les frais de l'aménagement, tandis que l'Etat accorde un complément pour "rentabiliser l'exploitation".² En juin 1979, un protocole d'entente est signé avec les syndicats et les offices de producteurs de bois qui deviennent les responsables du programme d'aide aux organismes de développement communautaire. Désormais, la négociation des budgets s'effectue par l'intermédiaire des syndicats et des offices mettant fin aux démarches individuelles de chaque groupement ou société. Si l'Etat privilégie les syndicats et les offices, c'est parce que ceux-ci contrôlent la mise en marché du bois et qu'il leur sera plus facile d'orienter l'aménagement des forêts.³

Dans l'ensemble, les relations des organismes de développement communautaire avec le gouvernement ont été plutôt tendues:

Travaillant dans des conditions impossibles, souvent en marge des lois, contestées et critiquées par la plupart des fonctionnaires, en pèlerinage continu pour obtenir de l'assistance financière, ces corporations ont réalisé un véritable miracle...⁴

-
- 1 Ministère des terres et forêts, Rapport du groupe de travail sur la politique forestière relative aux forêts privées du Québec, 1978, p. 118.
 - 2 Ministère des terres et forêts, Mémoire d'orientation sur l'aide à la production forestière privée, 1975, p. 12.
 - 3 Carol LABARRÉ, "Vers une nouvelle politique de la forêt privée", Revue forestière française, XXXI, (1979): pp. 70-71.
 - 4 Ministère des consommateurs, coopératives et institutions financières, Le développement coopératif régional par les corporations de développement communautaire, 1979, p. 5.

La SAIREQ¹ obtient, au printemps 1976, ses lettres patentes suite à une requête signée par des représentants des sociétés d'exploitation des ressources, des groupements forestiers et d'organismes régionaux. Le 19 novembre 1976, c'est l'assemblée officielle de fondation, suivie en février 1977 de la première assemblée générale annuelle. Plusieurs organismes du Bas du Fleuve, regroupés au sein du CPATAP, ont ainsi participé à la création de la SAIREQ. Ainsi, le CPATAP a canalisé les efforts et les réflexions des organismes locaux afin d'implanter, à une échelle géographique plus vaste, une structure de coordination de l'aménagement intégré des ressources.

Quel sera le territoire d'intervention de la SAIREQ? Comment assurer la participation des gaspésiens? L'assemblée suggère de réserver à la Gaspésie quelques sièges au conseil d'administration de la SAIREQ. Cependant, les gaspésiens envisagent d'autres modalités comme le vote par procuration ou la création d'une région administrative autonome pour la Gaspésie.² L'U.P.A. de la Gaspésie annonce lors de cette assemblée qu'elle "ne désire pas pour l'instant participer en tant que membre à part entière"³ et propose que la SAIREQ entreprenne une tournée gaspésienne auprès des organismes susceptibles d'y adhérer. Lors d'une rencontre tenue à New-Richmond, les gaspésiens s'interrogent sur l'opportunité de joindre la SAIREQ, compte tenu du plan de relance en Gaspésie. Pour plusieurs, joindre la SAIREQ signifie des coûts élevés de participation et une multiplication inutile d'organismes. On s'entend, à la fin de la rencontre, pour implanter un comité de liaison entre la SAIREQ et la structure du plan de relance en Gaspésie.⁴ Quelques mois plus tard, l'Etat

1 Organisme issu du Comité permanent d'aménagement des territoires de l'arrière-pays (CPATAP).

2 SAIREQ, La SAIREQ - pourquoi?, juin 1977.

3 SAIREQ, Procès-verbal de la 1re assemblée générale annuelle, 16 février 1977.

4 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil exécutif, 29 mars 1977.

s'oppose par l'intermédiaire du Ministère de l'agriculture, à la mise en place de ce comité de liaison.¹

La SAIREQ couvrira alors le Bas St-Laurent, c'est-à-dire l'équivalent du diocèse de Rimouski ou du territoire de l'U.P.A. du Bas St-Laurent s'étendant de Rivière-du-Loup à Capucins, près de Cap-Chat.

En 1977, la SAIREQ se compose de neuf organismes de développement communautaire:

- Groupement agro-forestier de Ristigouche;
- Corporation agro-forestière du Transcontinental;²
- Coopérative de développement agro-forestier de l'Est du Lac (JAL);²
- Groupement forestier et agricole Taché;
- La Société d'exploitation des ressources des Basques;
- La Société d'exploitation des ressources de la Neigette;
- La Société d'exploitation des ressources de la Métiis;
- La Société d'exploitation des ressources de la Vallée;
- La Société d'exploitation des ressources des Monts.

Ce sont ces divers organismes que nous avons voulu présenter dans cette publication (voir partie III).

Nous présentons aussi la SAIREQ dans ses objectifs, ses projets, son fonctionnement et son rapport à l'Etat (voir partie III, chapitre 6).

1 Conseil régional de développement de Québec, Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec, 1979, pp. 86-87.

2 La Coopérative de développement agro-forestier du JAL comprend aussi le Groupement forestier de l'Est du Lac. A la Corporation agro-forestière du Transcontinental est reliée, pour l'objet de l'étude, la Coopérative d'aménagement des ressources du Transcontinental (CART).

L'imagination collective dans la recherche de solutions, le refus à l'égard de la litanie des Arrêtés en Conseil et des propositions de l'Etat, l'utilisation tactique des structures et des politiques forestières, le développement de l'idée d'aménagement intégré des ressources, la mise sur pied de structures de concertation et de pressions: voilà autant d'éléments indicateurs de cette résistance populaire.

Une analyse plus systématique de la production forestière et agricole pourrait peut-être nous permettre de mieux identifier les "gains" étatiques (taxes, redevances) et comment les opérations forestières en forêt privée, au delà du discours sur les intentions, ont pu permettre d'abaisser les coûts d'approvisionnement de l'industrie forestière. Ces études nous apparaissent nécessaires et fondamentales pour évaluer la signification de développement régional qui s'en dégage, d'autant plus que dans sa résistance, la population est obligée à des "sacrifices", des conditions de travail et des niveaux de vie qui peuvent être rentables pour l'industrie forestière. Les "gains" d'une population voulant continuer d'habiter son espace et posséder certains outils de son développement sont aussi à repérer.

PARTIE II

TROIS EXEMPLES: LE JAL, LA SOCIETE D'EXPLOITATION DES RESSOURCES
DE LA VALLEE ET LE GROUPEMENT FORESTIER ET AGRICOLE TACHE

Tel qu'on l'a suggéré dans l'introduction générale de ce travail, une des plus percutantes caractéristiques des organismes de développement communautaire (O.D.C.), et donc de l'aménagement intégré des ressources, c'est l'hétérogénéité. En effet, bien que les racines historiques des divers organismes soient ancrées dans des réalités communes, à savoir la marginalité, le refus à la fermeture de l'oekoumène et la dynamique des "Opérations Dignité", des conjonctures particulières expliquent des différences profondes. La mise en place de chaque organisme répond en effet à des conditions locales différentes; les leaders sont orientés par des conceptions différentes; ici, le principal instigateur a été la population, là, c'est le gouvernement. De plus les orientations de chaque organisme ont été modifiées, et dans certains cas on n'y retrouve plus les objectifs d'origine.

Ceci étant dit, dans son ensemble les O.D.C. relèvent d'une intention qui au départ était commune, soit l'aménagement intégré des ressources. Chose inédite, la population s'organise dans le but de "prendre en main" les ressources du milieu et de les développer à son profit. A-t-elle réussi? Une réponse définitive à cette question ne pourra pas être fournie dans cette étude. Les expériences sont encore trop récentes et les résultats ne sont pas toujours très visibles. Toutefois, il n'en demeure pas moins que les différents O.D.C., regroupés depuis-1976 par la S.A.I.R.E.Q., ont formulé un discours commun, celui de l'aménagement intégré des ressources.

Quelles sont les caractéristiques d'une telle conception de l'aménagement? Comment se manifeste-t-elle dans la réalité? Dans cette deuxième partie du travail, nous tenterons de répondre à ces deux questions. Pour cela, nous examinerons trois exemples, celui du J.A.L., celui de la SERV et celui du Groupe-ment forestier Taché. Notre objectif sera de connaître, ou plutôt d'illustrer la pratique de l'aménagement intégré des res-

sources, ainsi que le rôle et la place que la population concernée par chaque expérience a eu dans celle-ci.

On remarque des différences au niveau de l'impact et de la présence de chaque organisme au niveau de la vie quotidienne de la population. En effet, pendant que certains organismes demeurent au stade des intentions, d'autres sont devenus des réalités dont le pouvoir, l'emprise et l'influence sont appréciables.

Enfin, c'est au niveau de mise en pratique de l'aménagement intégré des ressources que l'on retrouve les différences, à notre sens, les plus importantes. En effet, tous ces organismes s'étant réclamé à l'origine d'un tel type d'aménagement, seulement certains d'entre eux ont pu vraiment passer aux actes et le mettre en pratique, les autres s'étant limités au développement sectoriel traditionnel.

Nous croyons que les trois exemples que nous étudierons nous aideront à comprendre les O.D.C., dans leur diversité, dans la mesure où ils relèvent des structures juridiques et de types de pratiques sensiblement différentes.

Le JAL nous apparaît comme l'expression d'un projet d'organisation social, où la population a pu s'impliquer à toutes les étapes de la formulation et de l'application. La SERV se rapproche beaucoup plus d'une grande entreprise de développement communautaire dans la mesure où ses préoccupations semblent relever beaucoup plus de la création d'emplois que de l'amélioration et de la transformation de la vie sociale globale. Quant au Groupement forestier Taché, l'étude réalisée révèle que les principaux objectifs du discours relevant de l'aménagement intégré des ressources n'ont pas été intégrés à la pratique de cette expérience (du moins au moment de l'enquête), qui se rapproche beaucoup plus de l'entreprise privée traditionnelle.

Quoi qu'il en soit, les trois cas étudiés représentent pour beaucoup de travailleurs et leurs familles, la possibilité de demeurer chez soi, dans la région où ils sont nés. C'est dans cette mesure que nous croyons que les organismes choisis illustrent les principales options du mouvement populaire rural de l'Est du Québec.

CHAPITRE III: L'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES TEL QUE VU ET PRATIQUE AU JAL

L'étude des organismes de développement communautaire et de l'aménagement intégré des ressources nous a amenés à examiner plus particulièrement le cas du JAL, dont l'expérience, déjà vieille d'une dizaine d'années, s'avère un exemple voire un espoir pour la population rurale de l'Est du Québec.¹

Il est toutefois nécessaire de préciser que cet examen ne nous a pas conduits à réaliser un bilan exhaustif du JAL. Il s'est agi beaucoup plus d'une description des principaux aspects et tendances que l'on observe dans l'évolution de l'action de la Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata (JAL), bien que nous ayons décidé de mettre l'accent sur certains aspects, ceux qui nous apparaissent comme les plus révélateurs de la pratique de l'aménagement intégré des ressources.

Dans la poursuite d'une telle démarche, il nous a paru important de nous rapprocher le plus possible de la perception que les acteurs ont de leur expérience. C'est pour cela que nous nous sommes servis, comme principale source d'information, des entrevues que nous avons réalisées sur le terrain aux mois de novembre 1980 et d'avril 1981 auprès de divers informateurs-clés du J.A.L.

De plus nous nous sommes servis des nombreux documents que la Coopérative a bien voulu mettre à notre disposition.

1 JAL. Un espoir pour l'Est du Québec. Texte préparé au JAL en 1977.

Un des principaux problèmes auxquels le JAL a fait face était celui de l'émigration de la population. Les Jallois, habitants des paroisses du JAL, affirment que le type d'intervention pratiquée par l'Etat est une des causes de cette forte émigration. Ainsi, un document préparé au JAL en 1977 pouvait affirmer:

Les interventions des ministères à vocation économique poursuivent des objectifs d'ordre économique mais avec plus ou moins d'incidence sur l'humain. Il y a de ce fait une énorme difficulté à coordonner les actions et les interventions pour déboucher sur le développement des ressources biophysiques. D'où comme résultat, un taux de migration accéléré, une mauvaise utilisation des ressources et une dépendance de l'emploi extérieur ainsi qu'une faiblesse dans l'infrastructure.

Quoiqu'il en soit, les paroisses du JAL ont perdu 588 habitants, soit 22% de leur population, en cinq ans. En effet, de 2675 habitants, ces paroisses sont passées à 2087 entre 1966 et 1971 (tableau 3.1).

Ces paroisses ont donc subi une saignée de population importante, et c'est devant un tel constat que l'on a décidé de créer une structure qui pourrait mettre fin à cette situation. Ainsi André MORIN pouvait affirmer:

Trois cent personnes sont parties des trois paroisses entre 1969 et 1970. C'est ça qui nous a fait réagir et décider de faire quelque chose.

1 JAL. Un espoir pour l'Est du Québec. op. cit. p. 5

2 Entrevues, novembre 1980.

TABLEAU 3.1 : VARIATION DE LA POPULATION DES PAROISSES DU JAL
ENTRE 1966 ET 1971

Paroisses	Années		Variation	
	1966	1971	en #	en %
Auclair	788	655	- 133	- 17
Lejeune	697	496	- 201	- 29
Saint-Juste	1 190	936	- 174	- 15
TOTAL	2 675	2 087	- 588	- 22

Sources: DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE (1979). Evaluation socio-économique du JAL. OPDQ, texte photocopie non publié, p. 38

Selon André MORIN, gérant de la coopérative, les gens qui partaient appartenaient aux deux extrêmes de l'échelle sociale locale, à savoir les assistés sociaux et les mieux nantis. Les assistés sociaux, extrêmement dépendants, se sont faits pousser par le gouvernement. Lorsqu'ils demandaient, par exemple, de l'aide pour faire des rénovations dans leurs maisons, on la leur refusait, leur disant qu'ils seraient aidés à condition de quitter le territoire. Quant aux autres, continue notre informateur, les mieux nantis, ils sont partis soit par panique, soit par orgueil.¹

Toutefois, une partie de la population a décidé de rester. Il s'agit fondamentalement des travailleurs forestiers et des propriétaires de lots. Selon notre interviewé, les gens qui sont restés étaient, d'une part ceux qui ne croyaient pas aux intentions du gouvernement, ou qui n'en étaient pas informés,

1 Ibid.

et d'autre part, ceux qui avaient des "racines profondes" dans le territoire, "des gens qui y étaient nés, qui y avaient leurs parents et qui voulaient rester chez eux". Il importe d'examiner maintenant le cheminement suivi par les gens du JAL, dans leur lutte pour rester dans leurs localités.

3.1 La genèse de l'expérience

La population entendait faire respecter son droit de vivre chez soi. Dans cette foulée, dès 1971, la population des paroisses de Lejeune, d'Auclair et de Saint-Juste, entreprend la tâche de se regrouper et de résister ensemble aux politiques sectorielles de l'Etat. Ainsi, l'abbé Rodier VOISINE, de la paroisse d'Auclair, faisait appel, le 24 octobre 1971, à l'organisation conjointe des paroisses évoquées. Il pouvait dire: "Les résidents d'Auclair, de Lejeune et de Saint-Juste n'auraient-ils par intérêt à se grouper et à travailler ensemble pour que ça bouge?"¹ Les résidents de ces paroisses se sont en effet regroupés, dans une structure connue sous le nom de J.A.L.

3.1.1 De la résistance à l'organisation

Au début de l'année 1972, un comité de réflexion sur le problème de la fermeture de paroisses a été mis sur pied à Auclair. Il avait comme objectif de proposer des actions concrètes tendant à contrer la politique de relocalisation et de fermeture de paroisses mise de l'avant par le gouvernement. Inspiré de l'exemple du Groupement Forestier de Ristigouche (au dire de nos informateurs), on a décidé de se limiter à un nombre restreint de municipalités. Ristigouche inspire aussi l'idée d'un "développement des ressources pratiqué par la population". Ainsi, en février 1972, une réu-

1 Cité par DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE, op. cit., p. 8

nion des comités de citoyens des paroisses d'Auclair, Saint-Juste et Lejeune est convoquée.

Ces trois comités avaient été mis sur pied dans la foulée des "Opérations Dignité II". Cependant ses membres étaient parvenus à s'interroger sur l'efficacité des actions menées par une telle organisation¹. On décide toutefois de ne pas quitter les OD, de continuer d'en faire partie et de les appuyer, mais, d'un autre côté, de faire des choses plus concrètes rassemblant les trois paroisses.

Parallèlement on avait décidé de faire l'inventaire des possibilités de développement présentes dans le territoire des trois paroisses. Cet inventaire a effectivement été dressé, avec l'aide de Claude MORIN² du bureau régional agricole de Rimouski, et l'on a pu s'apercevoir de l'abondance des ressources existantes. On identifie dans ce premier document une ébauche de ce que seraient plus tard les objectifs les plus généraux du JAL.

Le Canton Auclair³ (étant) caractérisé par un taux de migration assez fort et par un taux de dépendance à l'emploi de l'Etat du Maine (EU), la société⁴ devrait travailler à la création de: 1) 100 - 120 emplois directs, 2) au regroupement ou la reconcentration communautaire, 3) à la consolidation de l'infrastructure et des services, 4) à la motivation et une prise de conscience au développement par les individus du milieu.⁵

-
- 1 A. MORIN nous informait que dès février 1972, on se posait des questions telles: "Est-ce qu'on continue à participer aux OD?" "Est-ce qu'on peut aller plus vite que ça?"
 - 2 Ex-fonctionnaire au ministère de l'agriculture et résident d'Auclair.
 - 3 Regroupant les paroisses de Lejeune, Auclair et Saint-Juste.
 - 4 Il s'agit d'une ébauche de ce que devrait être une société de développement et de gestion.
 - 5 Projet d'établissement d'une société de développement et de gestion dans le Canton Auclair. (1971) p. 1.

Dans ce document, on retrouve déjà une conception intégrale de l'aménagement des ressources, opposée à la conception sectorielle prônée alors par l'Etat central.

Il faut être conscient qu'un tel projet qui implique le développement intégral des ressources dans une structure de développement communautaire peut avoir des implications d'ordre social économique et philosophique qu'il est important de mesurer. ¹

En même temps l'Université Laval, à travers le FSAA², prend la décision de s'impliquer dans des projets agricoles de type communautaire. L'avant projet préparé par C. MORIN, discuté et modifié par la population, a servi de base pour un document présenté au FRUL dans le courant de l'année 1972. En fait ce qu'on demandait dans ce document c'était le soutien à une formule "nouvelle" d'aménagement des ressources, formule qu'on caractérisait ainsi:

Déjà un groupe de citoyens des trois paroisses du secteur Canton Auclair a entrepris une démarche personnelle pour rechercher une formule (société, groupement, association, ...) qui puisse mener à bien le développement intégral des ressources tant humaines que biophysiques. Ces gens veulent implanter le développement communautaire, recherchant ainsi l'intégration de tous les secteurs au sein d'une formule, afin d'éviter les inconvénients des formules par secteur. Mais pour entreprendre ce développement communautaire, les gens en place sen-

1 Bul. pp. 5 et 6.

2 FSAA, Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation, Université Laval.

tent le besoin d'être épaulés; comme ils veulent mettre sur pied une formule qui impliquerait le développement intégral des ressources, ce qui n'a jamais été fait jusqu'à maintenant, ils ont besoin de personnes qui puissent leur fournir les informations nécessaires, faciliter les démarches au début et évaluer¹ l'application des formules retenues par elles .

Ce qu'il importe de souligner c'est que l'on était disposé, et ce, dès le début de l'expérience, 1) à développer un projet d'aménagement global s'opposant ainsi au projet de l'Etat central québécois, 2) à donner à un tel projet une formule communautaire, 3) et à courir les risques qui découlaient de l'application d'une formule nouvelle, car on savait que c'était une formule nouvelle.

Ce qui était concrètement demandé dans ce projet préparé à l'endroit de l'Université Laval, c'était le financement pour l'engagement à plein temps des services d'un animateur communautaire et d'un agronome.

Cette demande a été acceptée par l'Université Laval. Les Jallois se sont donc mis à la recherche d'une personne qui, nous dit A. MORIN, devait avoir certaines caractéristiques. "On voulait quelqu'un capable de nous comprendre et de s'impliquer dans le milieu, pas un théoricien ni un technocrate. On ne voulait pas quelqu'un qui viendrait nous appliquer des théories d'animation et de développement à partir de grands livres"². La recherche d'un tel animateur a démarré à l'été 1972. Enfin, en septembre 1972, Gilles ROY, ex-dirigeant des OD, est engagé comme animateur du JAL, ce qui implique un pas important dans l'histoire de l'organisation.

1 JAL (1972) Essais de formules de développement communautaire, p. 2. C'est nous qui soulignons.

2 Entrevues, novembre 1980.

Mais revenons au projet préparé à partir de l'inventaire fait par C. MORIN (évoqué ci-dessus). Dans ce document on faisait ressortir le potentiel économique des trois paroisses. A. MORIN nous dit: "C'est à partir de là qu'on a commencé à rêver. On a de la ressource, pourquoi pas l'exploiter?"¹. Au début, le nombre de personnes impliquées dans ce "rêve" était restreint. Sept personnes ont assisté à la première réunion et vingt-deux à la deuxième. Une troisième réunion a été convoquée au mois de mars (1972) à Saint-Juste. C'est à cette réunion que le nom JAL a été adopté. On a formé alors un comité chargé d'exécuter certaines des propositions de l'avant-projet.

Le conseil inter-municipal, instance de coordination des comités de citoyens, a décidé alors de lancer une campagne de souscription populaire. Cinquante-deux personnes ont apporté \$50.00 chacune, argent qui a servi comme garantie pour le fonctionnement du comité². Une telle campagne, en plus de fournir un support économique important pour le fonctionnement du JAL, a encouragé d'autres personnes à "s'embarquer" dans le comité inter-municipal.

La première activité massive du comité inter-municipal a été réalisée au début de l'année 1973. De concert avec le service d'éducation permanente de la régionale du Grand-Portage, le comité a pu mettre de l'avant une session de sensibilisation et d'éducation de soixante heures, dont le thème principal et l'objectif étaient "la prise en main des ressources". Des matières telles les relations humaines, la foresterie, le tourisme, l'artisanat et les mathématiques ont fait partie de ce cours.

1 Entrevues, novembre 1980.

2 Cet argent, plus les intérêts de la caisse populaire, a été remis trois ans plus tard à la population.

Les participants, au nombre de 220, ce qui est beaucoup si l'on tient compte qu'en 1973 il n'y avait pas plus de 400 familles dans le territoire du JAL (voir section 3.2.2), et que l'on y assistait sans aucune forme d'allocation, ont retiré un bagage d'idées diversifiées concernant la prise en main du territoire, c'est-à-dire l'aménagement de celui-ci selon leurs besoins. Ces idées ont été mises en commun à la fin du cours, en mars 1973. En effet, suite à ce cours de sensibilisation, les 220 personnes y ayant participé se sont réunies pendant une fin de semaine et ont identifié les projets de développement possibles. Des idées telles l'installation d'une érablière, la mise sur pied d'un projet de culture de pommes de terre, l'élevage du mouton, l'élevage du boeuf, le développement du tourisme, ont alors été formulées.

Les idées étant formulées et la population s'étant impliquée, il manquait seulement la structure. A cet égard, des consultations avaient été faites auprès de l'Université Laval sur le type de structure que l'on devrait adopter. Il est apparu que la structure coopérative était la plus convenable. Toutefois, comme nous le verrons, une telle structure a pris du temps à être créée.

3.1.2 Le premier pas: la mise en place du groupement forestier

En 1973, au printemps, il est apparu nécessaire de mettre sur pied une structure au niveau de la forêt. D'une part, nous dit A. MORIN, on se sentait prêt pour exploiter cette ressource, et de l'autre, le gouvernement à travers le ministère des terres et forêts (M.T.F.) avait formulé toute une politique à l'égard de la forêt¹. En effet, ce ministère était prêt à accorder des subventions, dans le cadre du programme d'aide à la forêt privée, aux organismes de développement communautaire regroupant

1 Entrevues, novembre 1980.

plus de 3000 âcres de terres boisées. En même temps il s'engageait à mettre la forêt publique à la disposition des regroupements d'exploitants de la forêt privée.

Ce qui était relativement troublant cependant, c'était que les groupements forestiers, car c'était à cela que le MTF faisait référence, n'avaient pas la structure d'une coopérative mais plutôt celle d'une entreprise privée. Toutefois, la population a décidé que, nonobstant cette difficulté, on devait mettre en place un groupement forestier. "On s'est dit, dit A. MORIN, on embarque "là-dedans" parce que ça c'est prêt"¹. La formulation d'une structure globale et coopérative a été reportée à plus tard, c'est-à-dire à une deuxième étape.

Le début du groupement forestier est enraciné dans la démarche de mise sur pied du JAL, nous dit H. RIOUX, dans la mesure où sa création répond à un constat que l'on avait fait dès les premières réunions réalisées en 1971: pour empêcher les fermetures il fallait aménager les ressources, et la première ressource à aménager, parce que plus abondante, c'était la forêt. De ce point de vue le groupement forestier peut être considéré comme une réalisation du JAL, même si celui-ci n'était pas encore incorporé comme tel².

Le comité a donc obtenu la promesse de 47 propriétaires de lots de s'engager à mettre leurs terrains sous aménagement. Le groupement forestier fut aussi mis sur pied et incorporé en mai 1973.

1 Ibid.

2 Ibid.

Il importe toutefois de souligner que la charte du groupement forestier ne se limitait pas aux activités forestières. On y faisait aussi allusion aux activités agricoles et touristiques. Ceci avait comme objectif de prévoir la possibilité de ne pas être capable de créer un organisme coopératif global, dans lequel cas, le groupement aurait pu jouer ce rôle. Ceci permet de constater que, au JAL, on ne s'est jamais écarté de la perspective de l'aménagement global ou polyvalent, et que l'installation du groupement forestier était un pas vers ce type de développement¹.

3.1.3 De l'aménagement forestier à l'aménagement intégré des ressources

Lorsque le groupement forestier a été implanté, et qu'il a choisi ses administrateurs, le comité inter-municipal s'en est retiré pour continuer son travail de mise sur pied d'un organisme plus global, un organisme qui devait jouer le rôle de "chapeau". On savait, nous disent nos interviewés, que le groupement forestier ne pourrait pas suffire à garantir la survie des paroisses. Il fallait pour ceci développer d'autres ressources, telles l'agriculture et le tourisme.

Par ailleurs, ajoute-t-on, dès le début, c'est-à-dire dès le moment où le groupement forestier était constitué, d'autres projets sont apparus comme possibles, voire comme nécessaires, tels l'idée d'une érablière, celle de la culture de pommes de terre, celle de l'élevage du mouton, etc.

En fait ce qui apparaissait de plus en plus clair pour les Jallois, c'était que pour justifier, voire assurer l'existence de leurs paroisses, ainsi que pour maintenir les services que cela nécessitait, il fallait pratiquer un aménagement diversifié des ressources.

1 Lorsque la coopérative fut créée en 1974, le groupement et la coopérative ont signé un protocole d'entente.

L'étude de l'histoire du JAL permet d'observer une certaine évolution de l'interprétation que l'on y fait d'une telle diversité de l'aménagement. On pouvait parler d'abord du "développement intégral des ressources", qui a été vu comme "l'intégration de tous les secteurs au sein d'une formule communautaire"¹. Ensuite on pouvait faire allusion à "l'aménagement polyvalent et intégré des ressources biophysiques"². Plus tard, on se référait à l'"aménagement intégral des ressources naturelles", que l'on définissait ainsi:

Ce projet d'aménagement intégral des ressources naturelles du secteur fait appel au principe de l'auto-détermination de la population (...), la population devra être présente dans toutes les phases du projet: la recherche, l'élaboration et l'exécution... Nous voyons ici combien l'effort d'information, de formation et d'éducation devient primordial .³

Il peut donc être constaté que les efforts du JAL ne se sont pas limités à la création d'emplois, bien que ceci ait été et soit encore l'un de ses principaux objectifs. On ne s'est pas limité non plus à l'aménagement d'une ressource, la forêt, bien que celle-ci soit la ressource la plus abondante du territoire. On visait, et ce dès le début de l'expérience, un type d'aménagement différent, nouveau, marqué par la polyvalence et l'auto-gestion, lequel type d'aménagement a toujours été conçu comme le seul pouvant assurer le droit des Jallois de vivre chez soi. Ce n'est donc pas étonnant qu'on ait pu nous affirmer que l'orientation découlant de l'aménagement intégré des ressources a été et est encore "l'orientation principale du JAL".

1 Essais de formule de développement communautaire, p. 2.

2 Projet de développement polyvalent des ressources, p. 1.

3 JAL, un espoir pour l'Est du Québec, p. 9.

3.1.4 La mise en place de la Coopérative

Rappelons que, à la demande du comité inter-municipal, dès 1971, on avait formulé un projet de formation d'une "société de développement et de gestion", laquelle société, dit-on "aurait comme mission le développement communautaire du Canton Auclair", regroupant les paroisses de Lejeune, Auclair et Saint-Juste, et "tout autre territoire négociable à même les réserves cantonales ou la forêt domaniale"¹. Déjà en 1971, on conçoit cette société comme ayant des objectifs économiques bien sûr, mais aussi et surtout sociaux. On vise en effet entre autres objectifs, le regroupement et la reconcentration communautaire, et la sensibilisation de la population sur ses possibilités d'assumer et d'assurer le développement des ressources du milieu.

Ainsi, si l'incorporation officielle du JAL, sous le nom de "Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata", n'a été possible qu'en 1974, celui-ci existe comme réalité agissante depuis 1971. Une telle incorporation est toutefois un pas important que l'on doit souligner.

Par cette démarche, le siège social de la Coopérative est fixé à Saint-Emile d'Auclair et les fins que l'on poursuit sont identifiées comme suit:

Grouper dans le territoire de la Coopérative le plus grand nombre possible de personnes et de corporations désireuses de favoriser leurs intérêts économiques et sociaux en tant que consommateurs, en tant que producteurs et en tant que travailleurs, par la mise sur pied et l'exploitation d'une entreprise dont elles seront les usagers à l'un ou l'autre de ces titres et dont les objets seront notamment 1) l'achat,

1 Projet d'établissement d'une société de développement et de gestion, p. 1.

la production, la fabrication, la manutention, la transformation, l'entreposage, la distribution, la vente de biens, produits ou marchandises pour la satisfaction des besoins des membres: 2) l'achat ou la location de fermes disponibles pour en assumer l'exploitation par et au bénéfice des membres et toute initiative assurant l'exploitation rationnelle des ressources agricoles du milieu; 3) la recherche et la création d'emplois pour les membres en agissant comme entrepreneur ou sous-entrepreneur pour l'exécution d'opérations forestières, pour l'administration de programmes d'aménagement forestier, pour la construction, l'organisation, l'entretien et l'exploitation de camps ou autres commodités à l'intention des touristes, chasseurs, pêcheurs ou vacanciers; 4) l'étude et l'analyse des besoins du milieu ainsi que le développement du sens communautaire, des responsabilités sociales et de l'esprit de coopération chez les membres ¹.

L'incorporation de la Coopérative s'inscrit dans la perspective de la mise en place d'un organisme chapeau qui pourrait agir comme une sorte de "société mère", provoquant le développement des ressources de façon diversifiée. On y fait allusion, en effet, à l'agriculture, à la transformation, à l'aménagement forestier et au tourisme, les quatre volets de ce qu'on est parvenu à appeler l'"aménagement intégré des ressources". Il s'en est suivi que dès la mise sur pied de la Coopérative, celle-ci et le groupement forestier ont signé un protocole d'entente, où l'on spécifiait que les deux organismes travailleraient en collaboration, que le groupement s'occuperait exclusivement de la forêt et que le développement des autres ressources serait la responsabilité de la coopérative.

1 Déclaration d'association. Coopérative de développement agroforestier du Témiscouata. 27 février 1974.

La coopérative matérialise l'association de groupes de personnes dont les intérêts sont divers. Il serait donc erroné de croire que le JAL a été mis en place seulement par un secteur particulier de la population, voire par une classe sociale définie. Il serait encore plus erroné de penser que ce mouvement représente plutôt les intérêts des notables locaux. C'est du moins ce qui ressort de l'analyse de l'appartenance sociale des vingt-cinq personnes qui ont souscrit à l'incorporation de la coopérative comme entité juridique reconnue.

En effet, parmi ces vingt-cinq personnes qui, on peut en faire l'hypothèse, représentaient d'une certaine façon les adhérents à la coopérative, on compte surtout, des ouvriers, au nombre de 5, des marchands, 4, et des cultivateurs, 4, les onze restants se répartissant dans des occupations diverses (tableau 3.2).

La Coopérative, ou la mise en place de la Coopérative, est l'oeuvre de l'ensemble des couches sociales présentes dans les paroisses de Saint-Juste, d'Auclair et de Lejeune, ce qui, on peut en faire l'hypothèse, explique le degré exceptionnel d'implication de la population dans ce projet.

3.2 Territoire et population du JAL

3.2.1 Le territoire

Le JAL couvre le territoire des paroisses de Saint-Juste, d'Auclair et de Lejeune. Ce territoire est situé dans l'arrière-pays de la région du Bas Saint-Laurent, dans le comté de Témiscouata. Du point de vue de l'administration du territoire de la Province, il fait partie de la région administrative 03 (ou de Québec). En même temps, il fait partie de la sous-région du Bas Saint-Laurent, et à ce titre il est desservi par Rivière-du-Loup qui est

TABLEAU 3.2: SIGNATAIRES DE LA CHARTE DE LA COOPERATIVE DE DEVELOPPEMENT AGRO-FORESTIER DU TEMISCOUATA (JAL) SELON LEUR TYPE D'OCCUPATION, 1974

Occupation	Nombre	Pourcentage %
Professeur	1	4
Marchand	3	12
Bûcheron	4	16
Ouvrier	5	20
Cultivateur	4	16
Rentier	2	8
Chargé de projets	1	4
Menuisier	1	4
Ménagère	1	4
Garde forestier	2	8
Prêtre	1	4
TOTAL	25	100

Source: Déclaration d'association de la Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata (JAL), 1974.

le centre sous-régional. Toutefois, du point de vue des régions de recensement, ce territoire fait partie de la région 01 (de l'Est du Québec) ce qui le rapproche de Rimouski.

Les trois paroisses du JAL couvrent un territoire de 150 milles carrés, soit 120 071 acres. Il s'agit d'un territoire montagneux où la forêt est la ressource prédominante et où le relief est assez accidenté (800 à 1.500 pi d'altitude). On peut ajouter que l'on y retrouve un réseau hydrographique de 55 milles de lacs et rivières¹.

1 Voir Plan Quinquennal d'aménagement touristique du JAL. Texte polycopié, pp: 3 et 4.

Le territoire du JAL compte trois voies d'accès: la route transcanadienne Rivière-du-Loup - Edmundston, la route 232 Rimouski - Cabano et le traversier "corégone" qui relie Notre-Dame-du-Lac (situé sur la rive est du lac Témiscouata) à Saint-Juste. De plus, le territoire est drainé par un réseau routier de 117,64 km, dont 51,13 correspondent à la municipalité de Saint-Juste, 26,29 à Auclair, et 40,22 à Lejeune.

A ces trois paroisses, il faut ajouter celles de Notre-Dame-du-Lac, de Squatec et de Ville Dégelis, dans la mesure où elles font partie de l'unité agro-forestière couverte par le groupement forestier du JAL¹ (carte 3.1).

3.2.2 La population

En 1979, 1990 personnes habitaient le territoire du JAL. Ces 1990 personnes se répartissaient de la façon suivante: 799 à Saint-Juste, 714 à Auclair et 477 à Lejeune.²

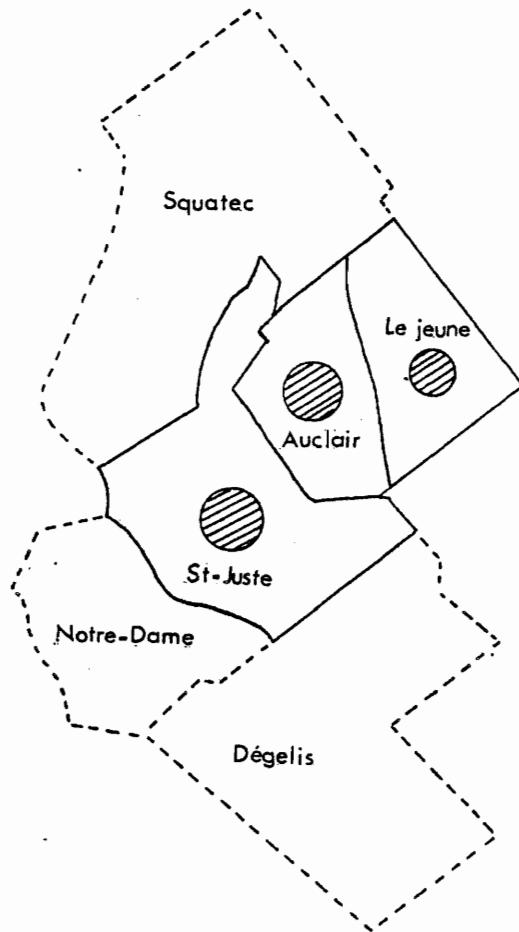
L'examen de l'évolution historique de la population du JAL montre une tendance au décroissement pour les années antérieures à 1976 et une tendance à l'accroissement pour les années postérieures à 1976.

En effet, en 1966 le nombre total d'habitants du territoire du JAL était de 2.675. De 1966 à 1971, ce nombre passait de 2 675 à 2 087, diminuant de 588 habitants, soit une perte de 28,17%. De 1971 à 1976, le nombre d'habitants diminue encore, passant de 2 087 à 1 849 ce qui implique une décroissance de 238 habitants, soit une diminution de 11,40%. Toutefois, à partir de 1976 la tendance se voit modifiée. Entre 1976 et 1979, le nombre d'habitants passe de 1849 à 1990, augmentant de 141, soit de 7,63%.

1 Notons qu'à cet égard, le MTF, ministère qui désigne les unités agro-forestières, n'a pas tenu compte d'une requête du JAL, où l'on demandait que les paroisses du JAL soient désignées comme unité agro-forestière. Mémoire réclamant que l'unité d'aménagement Saint-Juste, Auclair, Lejeune soit désignée comme telle centre agro-forestier. Janvier, 1973.

2 Ces données sont tirées de De TILLY, G. et N. ALEXANDRE, op. cit. texte photocopié.

CARTE 3.1



JAL

TERRITOIRE ET POPULATION. 1979

Population

⊖	799
⊖	714
⊖	477

— coopérative
- - - groupement forestier

0 5 10 15
km

Si on examine la situation au niveau des paroisses, on constate que 1) à Saint-Juste la population était de 1 190 en 1966, de 936 en 1971 et de 799 en 1976, présentant ainsi une perte de 391, soit de 32,86%; toutefois, entre 1976 et 1979 le nombre d'habitants se stabilise à 799. 2) A Auclair, la population était de 788 en 1966, de 655 en 1971 et de 596 en 1976 présentant entre 1966 et 1976 une perte de 192 personnes, soit de 24,36%. Pourtant entre 1976 et 1979, la population passe de 596 à 714, soit un accroissement de 118 habitants, ou de 19,80%. 3) Quant à Lejeune, la population passe de 697 habitants à 496 entre 1966 et 1971, et de 496 à 454 entre 1971 et 1976, ce qui révèle un décroissement de 243, soit de 34,86%. Cependant, entre 1976 et 1979, le nombre d'habitants passe de 454 à 477, augmentant de 23, soit de 5,07% (tableau 3.3 et 3.4).

L'analyse de l'évolution de la population desservie par le JAL montre que la tendance à la diminution du nombre d'habitants, qui était très forte entre 1966 et 1971 et plus faible entre 1971 et 1976, semble avoir été effectivement modifiée à partir de 1976.

L'examen de l'évolution du nombre de familles du territoire à l'étude montre une tendance semblable. En effet en 1971, dans le territoire couvert par le JAL, il y avait 415 familles, alors qu'on n'en compte que 373 en 1974. On constate donc, entre ces deux années, une diminution de 42 familles, soit une variation de -10,12%. Par contre, en 1979, on pouvait compter 431 familles. Entre 1974 et 1979, le nombre de familles a donc augmenté de 58, soit une variation, positive cette fois-ci, de 15,55%. Par ailleurs, on doit souligner que le nombre de familles était plus grand en 1979 qu'en 1971 (tableau 3.5 et 3.6).

Depuis le moment de l'implantation définitive de la Coopérative du JAL en 1974, la population des paroisses de Saint-Juste, Auclair et Lejeune tend à augmenter et ce, autant en ce qui concerne le nombre d'habitants et le nombre de familles. On constate que

TABLEAU 3.3: EVOLUTION DE LA POPULATION. JAL. DE 1966 à 1979

Paroisses	Population			
	1966	1971	1976	1979
Saint-Juste	1 190	936	799	799
Auclair	788	655	596	714
Lejeune	697	496	454	477
TOTAL	2 675	2 087	1 849	1 990

Sources: DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE (1979) Evaluation socio-économique du JAL. OPDQ. Texte photocopie non publié.

TABLEAU 3.4: VARIATION DE LA POPULATION. JAL. DE 1966 à 1979.

Paroisses	Variation					
	1966-71		1971-76		1976-79	
	No	%	No	%	No	%
Saint-Juste	-254	-21,34	-137	-14,64	0	0
Auclair	-133	-16,88	- 59	- 9,01	118	19,80
Lejeune	-201	-28,84	- 42	- 8,47	23	5,07
TOTAL.	-588	-28,17	-238	-11,40	141	7,63

Sources: Tableau 3.3.

TABLEAU 3.5: EVOLUTION DU NOMBRE DE FAMILLES. JAL. DE 1971 à 1979

Paroisses	Nombre de familles		
	1971	1974	1979
Saint-Juste	195	151	181
Auclair	120	117	135
Lejeune	100	105	115
TOTAL	415	373	431

Sources: DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE (1979) Evaluation socio-économique du JAL; OPDQ, texte photocopie non publié.

TABLEAU 3.6: VARIATION DU NOMBRE DE FAMILLES. JAL. De 1971
A 1979

Paroisses	Variation			
	1971-74		1974-79	
	No	%	No	%
Saint-Juste	-44	22,56	30	19,87
Auclair	- 3	2,50	18	15,38
Lejeune	5	5,00	10	9,52
TOTAL	-42	-10,12	58	15,55

Sources: Tableau 3.5.

la tendance à l'émigration n'est plus une caractéristique de la population de ces paroisses, au contraire, on peut en faire l'hypothèse, la création de la Coopérative aurait transformé ce territoire en centre d'attraction plutôt que de dispersion.

Il importe maintenant d'examiner la répartition par activités de la population des paroisses du JAL, du moins en ce qui concerne la population active. Pour ceci, nous nous servons des chiffres compilés par Inter-prif¹, en 1980. Or, ces chiffres n'étant pas officiels, l'analyse que nous en ferons ne doit pas être considérée comme définitive.²

Notons au préalable que la population active, estimée à 778 personnes par Inter-prif, représente 40% de la population totale et 68% de la population adulte. Si on considère le sexe, 82% de la population adulte masculine peut être considérée comme active, alors que seulement 42% de la population adulte féminine entre dans cette catégorie.³

1 Bureau d'extension du Centre de Main-d'Oeuvre.

2 L'auteur du rapport observe que ces chiffres ne doivent être considérés que comme des indices. Inter-prif (1980), p. 1.

3 La population active est définie ici comme la population qui travaille, plus celle qui cherche un emploi.

TABLEAU 3.7: REPARTITION DE LA POPULATION ACTIVE PAR OCCUPATION.
JAL. 1980.

Occupation	% de la population active
Forêt	35
Commerces et services	22
Journaliers	15
Agriculture	9
Services administratifs	9
Tourisme	8
Construction	2
TOTAL	100

Sources: Inter-prif (1980). Relevé statistique sur la situation socio-économique sur le JAL. Texte photocopie, non publié, p. 6.

L'examen de la répartition de la population active selon les différents types d'occupation, montre que les activités les plus importantes sont: la forêt, 35%, le commerce et services, 22% et les journaliers, 15%. Plus loin figurent: l'agriculture, 9%, les services administratifs, 9% et le tourisme 8% (tableau 3.7).

Il est donc possible de constater que, même si certaines activités attirent majoritairement la population active du JAL, celle-ci n'est pas concentrée exclusivement dans un type d'occupation; au contraire, elle présente une certaine polyvalence, qui doit nécessairement être associée aux caractéristiques de l'aménagement intégré des ressources tel que celui-ci est pratiqué dans le JAL.

3.3 Les réalisations de la Coopérative

Les citoyens des paroisses de Saint-Juste, Auclair et Lejeune se sont donnés un outil de développement qui devrait leur

permettre de travailler au développement des ressources existant dans leur région: la Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata.¹ Nous analyserons dans cette section, les réalisations de cette Coopérative. A cette fin, nous présenterons d'abord les tendances qui supportent son action, pour ensuite examiner certains des projets qu'elle a mis en marche. Les projets répondent aux deux dimensions essentielles de l'aménagement intégré des ressources, à savoir 1) le développement polyvalent des ressources, 2) et la prise en main communautaire d'un tel développement.

3.3.1 La Coopérative, le "communautaire" et les formules d'implication

Avant de passer à l'illustration à travers l'étude de ces principaux projets, nous dégagerons les orientations qui ont présidé à son implication dans le développement. La variété des formules qui président aux différents projets du JAL illustre un aspect dont les Jallois semblent fiers², à savoir que le projet que l'on y développe n'obéit pas à "une" théorie ou à "une" ligne de pensée. La seule orientation qui est respectée par tous les projets du JAL, quelle que soit leur nature, découle de la raison d'être du JAL, soit de la volonté de la population de contrôler le développement des ressources de leur environnement, à son profit il va sans dire. Toutefois, une telle prise en main n'implique pas de recettes préconçues. On n'a pas retenu par exemple un type, une formule de propriété sous prétexte que celle-ci aurait pu être la seule à traduire l'esprit communautaire. Ce qui importe, nous dit notre informateur, c'est moins la formule que les objectifs et le fonctionnement.

1 Lorsque nous y ferons référence dans le texte, nous la désignons comme "la Coopérative".

2 Selon ce que nous affirmait P. Michaud, gérant de la Coopérative. Entrevue, avril 1981.

Ainsi, ajoute-t-il, "le Groupement forestier est une entreprise privée dans le plus pur sens capitaliste du terme, légalement". "Dans les faits, ça fonctionne comme une coopérative". D'ailleurs, parce qu'il n'y a pas de réalités identiques, il est impossible de penser à une formule qui s'appliquerait avec succès à toutes les réalités.

Le seul principe (qui nous mène) c'est qu'il faut que les richesses naturelles, autant les richesses humaines que physiques, servent au plus grand nombre (de personnes) possible ¹.

Ainsi, on constate que les différents projets du JAL peuvent se présenter sous une formule de propriété privée, sous une forme de transition de la propriété coopérative à la propriété privée, et sous une forme de propriété coopérative, la tendance étant que les différents projets mis en place par la Coopérative deviennent indépendants de celle-ci.

La Coopérative s'est donnée comme tâche de mettre sur pied des projets, lesquels projets sont administrés au départ par la Coopérative elle-même, mais qui deviennent autonomes à mesure que ceux-ci sont capables de fonctionner de façon indépendante.

JAL est en résumé une sorte de "société mère" qui met des bébés au monde, les fait grandir et une fois devenus viables, ces derniers se séparent de la mère pour devenir des entreprises qui feront vivre honorablement leur propriétaire.²

La tendance à l'autonomie des projets du JAL a été telle que, lorsqu'on a fait les entrevues qui ont permis la réalisation de cette étude, aucun projet n'était rattaché, du point de vue de sa structure, à la Coopérative.

1 Entrevue avec P. Michaud, avril 1981.

2 Assistance du service des associations coopératives au développement de la Coopérative agro-forestier du Témiscouata (JAL).
Document préparé par Adrien RIOUX le 31 octobre 1977.

Si les différents projets du JAL sont devenus autonomes de la Coopérative du point de vue de leur structure, celle-ci reste pour ceux-là un important pourvoyeur de services. D'ailleurs, la Coopérative ne se limite pas à fournir des services à ces projets mais à toutes les entreprises situées sur le territoire du JAL, quelque soit leur statut, qui pourraient en avoir besoin. De plus, à cet égard on ne fait pas de différences entre les membres et les non-membres de la Coopérative¹.

3.3.2 Les principaux projets du JAL

Passons maintenant à l'examen des projets du JAL qui semblent être les plus importants. Soulignons au préalable qu'un tel examen ne sera pas exhaustif, et que notre but est beaucoup moins de faire un bilan que d'illustrer l'implication de la Coopérative dans le développement régional et dans l'aménagement intégré des ressources.

Dans cet examen, nous nous limiterons à la présentation des projets dits permanents. D'ailleurs, ce choix se restreint aux projets d'ordre économique, les projets d'ordre social ayant été examinés plutôt dans la section 3.4. De plus, nous ne nous sommes pas référés à l'ensemble des entreprises mais plutôt à celles qui ont, ou qui ont eu un lien avec la Coopérative. Ceci, nous nous empressons de le souligner, est dû à un choix méthodologique et nullement à une tentative de réduction de l'expérience du JAL.

3.3.2.1 La forêt: "Le Groupement forestier de l'Est du Lac"

Le groupement forestier est sans doute le plus important projet du JAL, autant en ce qui concerne son envergure économique que la taille des effectifs. Ceci justifie l'atten-

1 Nous y reviendrons dans la section 3.5. Depuis le printemps 81, cette situation est commune à tous les organismes de développement communautaire.

tion privilégiée que nous accorderons à son étude.

Si au départ, on ne pouvait compter que 47 propriétaires de lots au sein du Groupement, en janvier 1981 on était rendu à 155 propriétaires. Ces 155 propriétaires ont mis 271 lots sous aménagement par le Groupement, ce qui équivaut à 17 252 acres de terrain (tableau 3.8).

Il importe de constater que les opérations du Groupement forestier sont en pleine expansion. En 1980 il s'est réalisé des travaux sylvicoles sur 844,7 hectares alors qu'en 1979 il ne s'en réalisait que sur 520,4 hectares. Le volume de bois coupé en 1980 au niveau de la forêt privée et intra-municipale a été lui aussi supérieur en 1980 relativement à 1979. On observe en effet qu'en 1980 il s'est coupé 31 199,58 m³ de bois alors qu'en 1979 il ne s'en était coupé que 18 740,14 m³. C'est seulement au niveau des opérations sur forêt publique que l'on peut constater un bilan négatif entre 1980 et 1979. En 1980 on n'a coupé que 15 420,33 m³, alors qu'en 1979 on avait pu couper 20 147,92 m³ de bois. Ceci dit, un tel bilan négatif est mince relativement aux gains que l'on a réalisés aux niveaux des travaux sylvicoles et des opérations en forêt privée. Notons de plus qu'en 1980 on a compté 11 nouveaux propriétaires, 28 nouveaux lots, et que 931,6 nouveaux hectares de terrain ont été intégrés aux travaux du Groupement (tableau 3.9).

Le Groupement forestier est de loin l'employeur le plus important du territoire couvert par le JAL. En 1980, il a pu compter jusqu'à 92 travailleurs sur ses listes de paye¹. Toutefois, il importe de noter que ces emplois sont saisonniers pour la plupart. En effet, le Groupement a une période de fonctionnement qui va du mois de mai et quelques fois du mois d'avril, jusqu'au mois d'octobre.

1 Selon ce que H. RIOUX pouvait nous affirmer. Entrevue, novembre 1980.

TABLEAU 3.8: LOTS SOUS AMENAGEMENT. GROUPEMENT FORESTIER
JAL 1981.

Paroisse	Nombre de propriétaires	Nombre de lots	Superficie (en acres)
Saint-Juste	26	32	2 276,5
Auclair	39	66	4 899,5
Lejeune	41	61	5 479,5
Squatec	14	23	1 330,2
Ville Dégelis	13	37	1 650,2
Notre-Dame	22	52	1 616,3
TOTAL	155	271	17 252,2

Sources: Groupement forestier de l'Est du lac Témiscouata, Bilan annuel, 1980-1981.

TABLEAU 3.9: TRAVAUX EN FORET PRIVEE ET PUBLIQUE. GROUPEMENT FORESTIER DE L'EST DU LAC TEMISCOUATA. 1979 ET 1980.

	1980	1979	
Travaux sylvicoles (en ha)	844,70	520,40	Travaux en forêt privée et intramunicipale
Volume de bois coupé (en m ³)	31 199,58	18 740,14	
Volume de bois débordé (en m ³)	32 182,71	17 036,09	
Bois coupé au lac Squatec (en m ³)	2 884,60	-	Travaux en forêt publique
Bois coupé au lac Témiscouata (en m ³)	15 420,33	20 147,92	

Sources: Résumé des opérations en terrains privés, intramunicipaux et publics préparé par Claude Bergeron, technicien forestier, à Auclair, en janvier 1981.

Le personnel technique et d'encadrement a été composé en 1980 de neuf personnes, dont trois contremaîtres, deux techniciens, trois commis de bureau et un gérant.

Quant aux salaires, nos informateurs pouvaient affirmer que ceux-ci varient selon l'effort fourni par le travailleur, mais que le salaire moyen par semaine se situe près de \$275.

L'activité du Groupement se développe, pour l'essentiel, en forêt privée et en forêt publique, entraînant une mise en marché différente.

Lorsque le Groupement fait des travaux en forêt publique, il doit nécessairement participer à l'approvisionnement d'une usine de transformation bien spécifique désignée par le gouvernement. La cause de ceci réside dans les garanties d'approvisionnement que le gouvernement accorde à toutes les usines de transformation du bois. Dès qu'une usine s'implante dans le territoire, on lui assure habituellement une quantité de mètres cubes par année, et ce à même la forêt publique. Ainsi, nous dit notre informateur, si l'on garantit à Guérette¹ une quantité de 150 000 mètres cubes de bois d'approvisionnement, une partie de ces 150 000 m³ sera assurée par l'usine elle-même alors que l'autre partie va être coupée (en sous-traitance?) par le Groupement. Le Groupement est alors mis dans une situation de dépendance face à l'industrie Guérette qui, étant le principal acheteur, est capable d'imposer un prix d'achat que notre informateur qualifie de faible².

Il importe de remarquer en même temps que lorsqu'il s'agit de forêt publique, le profit du propriétaire disparaît du calcul

1 Entreprise de transformation du bois devenue le principal acheteur du Groupement forestier.

2 Le prix payé en forêt publique est sensiblement inférieur à celui qui est payé pour le bois provenant de la forêt privée et qui est négocié par le syndicat des producteurs de bois.

du prix car le gouvernement ne réclame pas de rente ou de droits de coupe élevés. Ainsi, Guérette impose un prix d'achat du bois coupé qui peut être très inférieur à celui qui aurait été fixé si l'opération avait concerné la forêt privée.

Quant aux opérations en forêt privée, les travaux concernent surtout le bois à pâte, dont la mise en marché est assurée par le syndicat de producteurs de bois.

Le Groupement forestier constitue une compagnie privée du point de vue de la propriété, toutefois, du point de vue du fonctionnement, il se rapproche d'une entreprise coopérative. Soulignons que les actions peuvent appartenir autant aux travailleurs qu'aux propriétaires, et que ceux-ci ne peuvent pas posséder plus d'actions que ceux-là. Notre informateur pouvait nous affirmer que la majorité des travailleurs et des propriétaires ont deux actions chacun, ce qui équivaut à deux votes selon le principe: une action, un vote.

Quant à l'administration du Groupement, il avait été entendu dès le début que les propriétaires devaient assurer autant les tâches relevant du travail manuel que celles de l'administration. Toutefois, après les deux premières années il a été constaté que les propriétaires n'étaient pas nécessairement les travailleurs du Groupement. En effet, la majorité des propriétaires des lots mis sous aménagement ne travaille pas à l'emploi du Groupement, ayant plutôt choisi d'autres occupations, et ce à un point tel que seulement 20% des travailleurs sont aussi propriétaires¹.

De tels constats ont mis en évidence la nécessité de la participation des travailleurs à l'administration. Une première tentative a été celle d'inviter les travailleurs aux assemblées générales. Ceux-ci avaient le droit à la parole, pouvaient même intégrer le conseil d'administration, mais n'avaient pas de

1 Entrevues, novembre 1980.

droit au vote. Lorsque l'on s'est aperçu de l'injustice d'une telle situation, on a décidé que les travailleurs devraient s'intégrer pleinement à l'administration.

Ceci impliquait toutefois une formule nouvelle car, ne l'oublions pas, le Groupement forestier est une entreprise incorporée sous la forme d'une compagnie privée. Un comité de travailleurs et de propriétaires a alors été mis sur pied avec comme mandat de trouver la formule qui permettrait aux travailleurs de participer de pleins droits à la vie du Groupement. Il a alors été proposé et décidé que les travailleurs deviendraient actionnaires de la compagnie; pour le devenir, ils ont eu à prêter un pourcentage de leurs salaires pendant trois ans.

Le conseil d'administration est dès lors formé de propriétaires et travailleurs, et ce dans la proportion suivante: trois propriétaires, trois travailleurs et sept propriétaires-travailleurs. Ceci dit, le problème de la participation des travailleurs n'est pas encore entièrement résolu. En effet, le gérant de la Coopérative pouvait affirmer que l'une des plus grandes préoccupations du conseil d'administration du groupement réside dans l'accentuation de la participation des travailleurs aux prises de décisions.

3.3.2.2 L'agriculture: les pommes de terre de semence

Dès le début de son existence, la coopérative s'est donnée la tâche de mettre en valeur le potentiel agricole du territoire qu'elle desservait. Plusieurs projets ont été formulés dans le but d'exploiter les 7 000 hectares de sol défrichés qui présentaient des qualités pédologiques propres à l'agriculture. De tous les projets par lesquels la Coopérative voulait s'impliquer dans l'agriculture, le projet de production de pommes de terre de semence est sans doute celui qui a mobilisé le plus d'énergie. En effet, comme le montre l'imposant dossier que la Coopérative

a monté à l'égard de ce projet¹, celui-ci a concentré l'attention constante des Jallois. Des réunions internes fréquentes, des contacts réitérés avec le gouvernement, des rapports nombreux, témoignent d'une telle attention. C'est pour cette raison que nous allons nous concentrer sur ce projet qui a été et continue d'être cher aux Jallois.

a) Genèse du projet

La production de pommes de terre de semence a débuté au JAL dès l'année 1975, et ce dans le cadre d'un programme global du Ministère de l'Agriculture du Québec. Par ce programme, on entendait développer cette culture dans 3 500 acres dans tout l'Est du Québec, dont 1 000 se trouvaient dans la paroisse de Lejeune soit au JAL. Toutefois, si ce projet s'inscrit dans un cadre de programmation gouvernementale, il n'est pas moins issu du milieu, dans la mesure où c'est la population qui a conçu le projet et qui s'est impliquée dès le début dans son financement.

En effet, la population des trois paroisses couvertes par le JAL en est arrivée à investir près de \$30 000 dans ce projet, montant qui, il importe de le souligner, est très élevé compte tenu de la population totale de ces paroisses. De plus, dès le début et tout au long de la durée du projet, la Coopérative a investi des fonds pour assurer la continuité du projet. C'est grâce à cet appui que deux modules de production et un entrepôt ont pu être mis sur pied.

L'implantation du projet ne s'est pas faite sans affronter et surmonter plusieurs difficultés. D'abord, les travailleurs ont eu à assimiler et à roder des techniques de production qui leur étaient inconnues. Ensuite, il a fallu ébrancher, érocher, drainer, c'est-à-dire rendre aptes pour l'agriculture, des terrains qui, malgré leur bonne qualité, n'avaient pas été cultivés depuis plusieurs années. De plus, pendant les deux premières années la production n'a pas pu être classée "semence" à cause de la

1 Que nous n'avons consulté que partiellement.

présence de "flétrissure bactérienne". Après ces deux années, le problème a été surmonté et la qualité de la production est devenue excellente. Ces difficultés, parmi d'autres ont été à la base des importantes dépenses en capital qui ont dû être réalisées pendant les premières années du projet.

b) Evolution du projet, entre 1975-76 et 1979-80

Une fois que les contraintes évoquées ci-dessus ont été affrontées et surmontées, la production a augmenté autant en ce qui concerne la quantité que la qualité. Cette production en est venue à représenter près de 15% de la production du Québec. De plus, il est possible de constater que l'on produit au JAL la semence la plus saine au Québec, et même au Canada.

Ces succès ont été accompagnés par la recherche d'une technologie adéquate à la production des pommes de terre de semence dans un sol tel que celui de la paroisse de Lejeune. Ainsi, les techniques de production les plus récentes ont été appliquées, autant en ce qui concerne la semence que la protection de celle-ci. Quant à la récolte, la méthode manuelle a été celle qui a prédominé, bien qu'on ait expérimenté, sans succès, des méthodes mécanisées.

Ainsi, si l'on compare les caractéristiques de la production telles qu'elles se présentaient au début du projet, en 1975, avec celles que l'on retrouve cinq ans plus tard, en 1980, on constate que celles-ci révèlent une évolution remarquable. En effet, entre 1975 et 1980, le nombre d'acres en production est passé de 72 à 178, le rendement brut à l'acre de 15 398 lbs à 17 564 lbs et les ventes de 485 590 lbs à 2 344 794 lbs. D'autre part, les coûts de production par livre ont sensiblement diminué pendant la même période, ayant passé de \$0 116 à \$0 071 (tableau 3.10).

TABLEAU 3.10: EVOLUTION DU PROJET POMMES DE TERRE DE SEMENCE.
1975-1980.

	1975-76	1979-80	Variation (en %)
Terrain en production	72 acres	178 acres	147
Rendement brut (à l'acre)	15 398 lbs	17 564 lbs	14
Quantité vendue	485 590 lbs	2 344 794 lbs	583
Coût de production (à la livre)	\$0 116	\$0 071	- 39
Prix de vente (à la livre)	\$0 070	\$0 040	- 43
Profit, déficit	\$4 339	-\$134 426	- 3198

Source: Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata. Document préparé à l'occasion d'une conférence de presse tenue à Auclair.

Ce projet a représenté une des sources d'emplois importantes au JAL jusqu'à l'année 1980. On constatait alors que ce projet occupait cinq personnes de façon permanente et trente de façon temporaire.

Nonobstant les succès importants que la Coopérative a obtenus dans l'administration de ce projet, la réussite définitive de celui-ci a été bloquée par un certain nombre de conditions, quelques-unes d'ordre externe et d'autres d'ordre plutôt interne.

La première de ces conditions réside sans doute dans la chute des prix du marché à la livre, qui entre 1975 et 1980 est passé de \$0 069 à \$0 040, ce qui constitue la cause essentielle des déficits importants que ce projet a impliqué pour la Coopérative. Ainsi, alors que l'exercice de l'année 1975-76 accusait \$4 339 de profit, celui de 1979-1980 montrait \$134 426 de déficit (tableau 3.10). Un tel déficit ajouté aux déficits accumulés, faisait un déficit total de \$190 000.

Cette situation s'est vue accentuée par la non-éligibilité de la Coopérative au crédit agricole. En effet, pour qu'une coopérative puisse accéder aux prêts et aux crédits agricoles, le Ministère de l'Agriculture exige que 50% de ses membres soient considérés comme des producteurs agricoles. Or, on le sait, une telle condition ne pouvait pas être remplie au JAL. Ainsi, n'ayant pas accès aux crédits gouvernementaux, la Coopérative devait réaliser des emprunts et ce, dans des conditions ordinaires, c'est-à-dire à des taux d'intérêts ordinaires. Ceci a placé le projet dans une situation d'inégalité relativement aux entreprises concurrentes.

Il importe de mentionner aussi que la culture de pommes de terre de semence au JAL a été défavorisée aussi par les caractéristiques du programme gouvernemental d'assurance stabilisation des revenus dans le secteur pomme de terre (A.S.R.A.). En fait, ce programme d'assurance ne couvrait pas la totalité du coût de production de la patate de semence, mais plutôt l'équivalent de celui de la patate de table qui, lui, est inférieur¹.

En plus des conditions externes qui ont fait obstacle à la réussite totale du projet, il importe de mentionner une condition d'ordre structural et interne, qui, d'après les entrevues réalisées, semble avoir eu une importance déterminante, soit les caractéristiques de l'agriculture québécoise.

En effet, à plusieurs égards, l'agriculture au Québec demeure familiale, d'autant plus en ce qui concerne la culture de pommes de terre. Cependant, fidèle à l'un de ses principaux objectifs, la création d'emplois, la Coopérative a tenté pendant cinq ans de rendre viable un projet basé sur les rapports salariaux. Ceci implique que tout le travail réalisé est payé moyennant un salaire. Cette caractéristique plaçait le projet du JAL dans une situation d'inégalité relativement aux autres entreprises

1 Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata. Dossier pommes de terre de semence. JAL, préparé à l'occasion de l'assemblée spéciale de la coopérative tenue le 20 février 1980.

de culture de pommes de terre qui, à cause de leur contexte familial, comptaient sur une masse de travail, celle assurée par la femme, les enfants et les autres membres de la famille du propriétaire, qui n'était pas rémunérée. Il est alors apparu que l'agriculture, pour être relativement rentable, doit être supportée par le travail familial non-rémunéré, et que l'agriculture à salaires en raison des coûts de production plus élevés, ne peut qu'accumuler des déficits. Ceci explique la décision prise par la Coopérative, à la fin de l'année 1979-80, tendant à modifier la structure du projet, de façon à contrer les conditions défavorables décrites ci-dessus. Cette modification implique un tournant important dans le développement de ce projet.

c) De la propriété coopérative à la propriété familiale.

En 1980, on a décidé à la Coopérative de former un comité qui devrait se préoccuper du problème du projet de pommes de terre. Le mandat de ce comité était de trouver une solution pour les \$190 000 de déficit que le projet avait accumulé en cinq ans de fonctionnement. Ce comité décide de demander au gouvernement l'application d'un régime spécial pour la production de pommes de terre. En même temps, on demande une aide permettant d'amoin-drir les effets du déficit accumulé.

Le Ministère de l'Agriculture a accepté d'aider à combler ce déficit de \$190 000 à une condition: que l'on modifie la structure du projet pour que celui-ci devienne autonome. Ceci a été discuté et accepté. Toutefois, nous dit notre interviewé, même si la proposition est venue du Ministère de l'Agriculture, les gens de la Coopérative pensaient depuis longtemps qu'il faudrait modifier la structure du projet.

En fait, soulignons-le encore une fois, la cause principale des faiblesses économiques du projet résidait dans sa condition d'agriculture salariale. Dans un contexte où l'agriculture est supportée par une structure familiale qui permet à

l'entreprise de compter sur une main-d'oeuvre qui n'exige pas de salaire, il s'est avéré impossible de développer un type de structure où tout le travail réalisé devait être payé¹.

Dans ce processus de modification de la structure du projet de pommes de terre, la formule que l'on voulait privilégier au début était celle de la coopérative agricole. On a tenté de réunir cinq personnes, parmi les anciens travailleurs du projet, pour qu'elles s'associent en coopérative, et deviennent les propriétaires du projet. Toutefois, faute d'intéressés, cette formule ne s'est pas avérée la meilleure. On en est venu alors à la formule de compagnie privée. Trois frères ont formé une compagnie et ont pris possession du projet. Dans la nouvelle structure, le nombre de salariés sera restreint au minimum et les différentes étapes de la production seront assurées par les propriétaires eux-mêmes avec leurs familles.

3.3.2.3 La transformation: Les essences Jalles

Dans le terrain de la transformation, la Coopérative avait implanté une usine de production d'essences de sapin et de cèdre. Cette usine a opéré dans la paroisse d'Auclair de 1977 à mai 1982, où elle a cessé ses opérations à cause de l'écroulement du marché européen et de la détérioration de la matière première. Pour implanter l'usine dans le territoire du JAL, la Coopérative avait acheté, en 1976, les équipements d'une usine d'huiles à base de sapin et d'épinette qui fonctionnait auparavant à Saint-Louis-du-Ha-Ha.

Si l'on a décidé d'acheter et de relocaliser cette industrie c'est parce que, suite à une recherche assurée par Interprif, il a été découvert qu'un tel type d'usine avait déjà existé dans le territoire du JAL. Il a été démontré en même temps que l'on pouvait compter sur des réserves importantes de branches de conifères jusqu'alors inexploitées.

1 A titre d'exemple, les Maraîchers Les Hauteurs.

Ce projet relève d'une compagnie autonome tripartite. En effet, la propriété des actions est répartie de façon équitable entre la Coopérative, le Groupement forestier et des actionnaires individuels.

Les Essences Jalles employaient une personne de façon permanente, le gérant et cinq personnes en période de fonctionnement de juin à novembre. Ces employés opéraient trois alambics en aluminium, de 66,26m³, qui distillaient jusqu'à 400 livres d'huile par jour. Ainsi, en 1980, on a pu produire 19 540 livres d'huile.¹

Pendant trois ans, il a été possible pour la Coopérative d'assurer le fonctionnement d'un projet d'appoint à celui des Essences Jalles, il s'agit de branches Jalles. Ce projet subventionné par le "programme de création d'emplois", portait sur le ramassage des branches nécessaires pour la production des huiles essentielles. A cause d'une faible rentabilité, ces deux projets ont avortés.

3.3.2.4 Le secteur tourisme: l'Erablière

La date d'implantation de l'Erablière remonte à 1976, alors que des techniciens du Groupement forestier ont fait les premiers inventaires. Suite à ces inventaires, la Coopérative a soumis un projet au "programme d'aide à la création d'emplois", qui a été approuvé en juillet 1976. Ainsi, les travaux d'installation de l'Erablière ont pu débuter dès septembre de la même année.

A part sa production de sucre d'érable, l'Erablière a une nette dimension touristique. Elle héberge des groupes, elle compte sur un lac artificiel, elle a des pistes de ski de fond et de randonnées. Ainsi, il est possible de distinguer quatre secteurs:

1 Selon un document sur l'état de la production des Essences Jalles, préparé par son conseil d'administration le 17 décembre 1980.

1) la production du sirop, 2) l'auberge et la restauration, 3) la transformation du sirop (bonbons), 4) et les pistes de ski de fond, de raquette, de randonnée et le lac artificiel.

Selon les informations qui nous étaient données par le gérant du projet, treize personnes travaillaient à l'emploi de l'Erablière en temps régulier. Or, pendant la grosse saison, surtout au printemps, il peut y avoir jusqu'à 28 personnes sur les listes de paye.

L'Erablière constitue une compagnie autonome, formée de deux coopératives, la Coopérative de développement (JAL), qui détient 49% des actions, et une coopérative formée par les travailleurs de l'Erablière, qui détient 51% des actions. Les deux coopératives sont alors représentées équitablement dans le conseil d'administration. Or, du point de vue de son fonctionnement, pouvait-on nous affirmer, cette compagnie est entièrement autonome, la participation de la Coopérative du JAL à la gestion de celle-ci étant réduite au minimum.

En plus d'avoir mis sur pied l'Erablière, la Coopérative a participé à la mise en place entre autres projets, d'un réseau de fermes d'hébergement et d'un circuit de canot-camping. Ces projets touristiques, en plus de ceux qui relèvent de l'Erablière, sont toutefois supportés par une orientation qu'il importe de souligner: ce que l'on veut au JAL, c'est plutôt accueillir le touriste que de transformer la région en région touristique. Notre interviewé exprimait ainsi ce sentiment:

On veut pas devenir un endroit américanisé à 100% bourré de touristes, et puis... on se reconnaîtrait plus chez nous(..). On veut que les touristes se sentent chez eux, mais nous aussi on veut se sentir chez nous ¹.

1 Entrevues, novembre 1980.

3.3.2.5 L'animation et l'information: Jaljase Inc.

Il s'agit sans doute ici d'un secteur des plus importants dans la vie du JAL. Ce n'est pas sans raison que le gérant de la Coopérative pouvait affirmer que la force de celle-ci résidait dans sa capacité de mobilisation de la population. La population répond à l'appel de la Coopérative dès que sa participation est requise, comme il a été démontré à l'occasion des colloques, assemblées et réunions où l'on a traité des problèmes importants pour le développement du JAL. La création et le maintien de cette capacité de mobilisation ont nécessité et nécessitent de l'animation et de l'information constantes¹.

Soulignons que l'animation est perçue ici moins comme le résultat de l'action des animateurs que comme celui de l'action de la Coopérative dans son ensemble. C'est en fait le grand défi de la Coopérative: intégrer de plus en plus de gens nouveaux au travail, assurer la relève. Ceci apparaît d'autant plus important à une période marquée par la stabilisation sinon la croissance de la population. Les jeunes quittent de moins en moins leur terroir et des nouveaux arrivants choisissent le JAL pour s'établir. Il importe de transmettre à ces deux catégories de personnes l'information sur ce que représente le JAL. Il faut les intégrer au travail de développement.

Ce rôle d'animateur de la Coopérative est évident. En 1973 elle organisait un colloque où pouvait participer un haut pourcentage de la population adulte. Cet exploit sera répété en 1980. La population a participé à tous les niveaux dans les projets du JAL, y compris le niveau économique. Toutefois, et sans que cela veuille dire que l'on enlève de l'importance à la dimension globale de l'animation réalisée au JAL, nous privilégierons ici l'aspect information, et ce parce que, comme un citoyen du JAL

1 Une autre preuve de cette capacité de mobilisation a été fournie récemment par la tenue d'une assemblée générale spéciale de la Coopérative où on a décidé de réaliser une autre campagne de financement pour un nouveau projet industriel (Ass. générale spéciale du 16 septembre 1981).

pouvait le remarquer, "on a besoin de la radio et du journal pour arriver à suivre tout ce qui se passe; sinon, on est toujours en retard dans ce qu'on devrait savoir".¹

Précisons au préalable que l'information a été diffusée pendant longtemps par le comité information², lequel comité a donné suite à une corporation autonome, appelée Jaljase Inc. Cette corporation demeure très liée à la Coopérative de par la dimension de son action et elle assume la réalisation du Bulletin JAL et a assuré pendant trois ans l'opération d'une radio communautaire.

Le Bulletin du JAL a débuté en 1972, depuis lors, à travers lui, on cherche à informer la population sur le projet JAL. A cette fin, il diffuse de façon hebdomadaire des articles qui proviennent des gens du JAL.

Quant à la radio communautaire, elle a opéré entre janvier 1977 et l'été 1980 date à laquelle on a arrêté la diffusion. Toutefois, bien qu'elle ne soit plus en opération, on doit faire brièvement état du type de fonctionnement qu'elle a eu pendant ses trois ans d'existence.

La radio était un moyen pour transmettre à la population l'information de tous les comités et projets du JAL. L'information provenait d'interviews et de la participation des animateurs aux différentes réunions qui se tenaient dans les différentes instances et niveaux du JAL. Cette information était diffusée pendant l'heure et demie de transmissions quotidiennes de la radio.

Aux informations, on ajoutait de la musique, pendant une demi-heure, des interviews, ainsi que de la publicité pour les mar-

1 Projet Canada au travail: consolidation, coopération, JAL.
Rapport d'activités préparé le 22 juin 1979.

2 Voir section 3.5.

chands du JAL. De plus les jeunes pouvaient monter des émissions spéciales qui passaient lors des fins de semaine.

Toute cette activité a dû être arrêtée à cause de problèmes économiques. Ce projet, pouvait nous informer le gérant de la Coopérative, avait des exigences économiques que la Coopérative ne pouvait pas continuer d'absorber.

3.3.2.6 Le centre de main-d'oeuvre: Inter-prif

Inter-prif, c'est une extension du centre de main-d'oeuvre, créée en 1974. Nos informateurs s'accordaient pour nous assurer que, de tous les projets du JAL, Inter-prif est celui qui a le plus de liens avec la Coopérative, leur but étant le même, c'est-à-dire créer des emplois.

Le nom de cet organisme précise bien ses objectifs: P pour placement, R pour réorientation, I pour information et F pour formation. Ainsi, nonobstant sa qualité d'organisme para-gouvernemental, son travail se réalise en étroite relation avec la Coopérative.

En 1980-81, cet organisme employait quatre permanents¹: une secrétaire, un conseiller en main-d'oeuvre, un agent de création d'emplois et un agent de développement.

3.3.2.7 Les projets temporaires

En plus des projets permanents qui ont été évoqués ci-dessus, d'autres projets, temporaires ceux-ci, sont associés à la Coopérative. Nos entrevues n'ayant pas porté sur ce type de projets, et n'ayant pas trouvé d'informations approfondies dans les documents

1 On a pu nous informer que le budget pour l'année 1981-82 ne prévoit que trois permanents.

que nous avons consultés, nous allons nous contenter de mentionner ces projets ainsi que de préciser le nombre d'emplois impliqués¹.

On peut évoquer 1) le projet de culture maraîchère, qui implique cinq emplois, 2) le projet de l'Aiguille Jalloise, qui implique cinq emplois également, 3) un projet Canada au travail, sept emplois, 4) un projet Jeunesse Canada au travail, cinq emplois, 5) et le projet linéaire hors-parc, qui concerne huit emplois².

Bref, la Coopérative a pu mettre de l'avant un nombre appréciable de projets, ce qui a produit des effets importants au niveau de l'amélioration des conditions de vie des Jallois. Ces projets ont fourni les emplois qui ont permis aux Jallois de rester chez-eux, et de dynamiser l'économie régionale (tableau 3.11). Toutefois, comme l'évolution du projet de pommes de terre le démontre, la réussite définitive de ces projets n'est pas assurée, les conditions globales de l'économie pouvant parfois motiver des tournants imprévisibles.

3.4 Impact et perspectives du JAL

Une étape importante de notre travail sera celle d'identifier les résultats, voire l'impact, des réalisations du JAL examinées ci-dessus. Précisons toutefois qu'il n'est pas dans nos objectifs de faire un bilan des activités de la Coopérative. Ce que nous tenterons plutôt c'est de mettre l'accent sur les retombées de celles-ci au niveau social.

Notons que le point de départ de notre démarche réside dans les principaux objectifs que l'on s'est fixés au début de l'expérience (voir section 3.1). En fait, c'est sur la base de sa pra-

1 Ces informations portent sur l'année 1979.

2 Tous ces emplois sont temporaires.

TABLEAU 3.11 L'EMPLOI DANS LES ENTREPRISES CREEES PAR LA COOPERATIVE. JAL. 1979

PROJET	EMPLOIS		Total
	Permanents*	Temporaires	
Coopérative	2	7	9
Pommes de terre de semence	5	30	35
Groupement forestier	79	46	125
Essences Jalles et Branches Jalles	18	-	18
Secteur tourisme	1	-	1
Erablière	29	15	44
Jaljase Inc.	4	17	21
Inter-Prif	4	-	4
Projets temporaires	-	30	30
Total	142	145	287

* La majorité des emplois permanents, soit 104, sont saisonniers.

Sources: Dossier préparé par la Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata.

tique de l'aménagement intégré des ressources que nous tenterons d'appréhender l'impact du JAL; et ce, parce que, comme le gérant de la Coopérative pouvait lui-même l'affirmer, celui-ci:

... se veut un gestionnaire privilégié dans le développement intégré des ressources humaines, agricoles, forestières, touristiques. Si une ressource vaut la peine d'être développée, elle ne doit jamais l'être au détriment des autres ressources mais plutôt en accord avec elles. (...) Si on veut nous évaluer, c'est là-dessus qu'il faut le faire car c'est là qu'a porté notre action.¹

¹ Lettre adressée à l'OPDQ de Rimouski, le 15 août 1979. C'est nous qui soulignons.

3.4.1 L'impact du JAL

Dans cette perspective, A. MORIN pouvait faire une première analyse des principaux résultats de l'action de la Coopérative¹.

Le premier résultat identifié c'est celui du sentiment de fierté que les Jallois ont pu acquérir et développer. C'est dans ce sentiment de réussir quelque chose que réside le résultat le plus important de la Coopérative.

En deuxième lieu, MORIN souligne la création d'au-delà de 125 emplois permanents et d'un nombre équivalent d'emplois temporaires, ce qui est beaucoup pour une région habitée par 431 familles².

En troisième lieu, on évoque la "découverte" faite par les Jallois des ressources naturelles et humaines sur lesquelles ils peuvent maintenant compter et qui auparavant étaient inconnues.

En quatrième lieu, MORIN constate que le visage des trois paroisses regroupées par la Coopérative a changé de façon remarquable. Avant, affirme-t-il, les gens partaient. Aujourd'hui, ils améliorent leurs propriétés, leurs logements.

En cinquième lieu, MORIN affirme que les services offerts à la population par les divers paliers du gouvernement et par les municipalités, et même par des compagnies privées (on reviendra ci-dessous), ont été améliorés, et ce comme résultat des pressions réalisées par les différents comités du JAL.

En dernier lieu, MORIN constate que depuis 1975, les gens reviennent dans la région, ce qui par ailleurs entraîne des pro-

1 Interview réalisée par Radio-Canada, 1977

2 Voir section 3.2.2

blèmes nouveaux tels l'insuffisance de logements.

Regardons de plus près certains de ces résultats, dans le but de mieux saisir leurs manifestations.

Le JAL a bien sûr créé des emplois de façon directe, par ses différents projets. Le nombre d'emplois ainsi créés est appréciable, comme on l'a vu dans le chapitre antérieur. Or, il importe de noter que d'autres entreprises ou projets, non liés de façon directe à la Coopérative, ont aussi créé des emplois. Cependant, doit-on le souligner, ces entreprises, issues du leadership individuel, ont elles aussi bénéficié des retombées de l'existence de la Coopérative. C'est dans ce sens que nous postulons que pour saisir l'impact du JAL au niveau de la création d'emplois, on doit considérer l'ensemble des emplois créés par les entreprises oeuvrant dans le territoire couvert par le JAL, soient-elles issues de projets de la Coopérative ou de l'initiative individuelle.

Le meilleur indice permettant d'apprécier un tel impact est, selon nous, celui du taux de chômage. On comparera donc le taux de chômage par mois correspondant à 1974, année de la mise sur pied de la Coopérative, avec le taux de chômage correspondant à 1977 (tableau 3.12).

On constate en effet que le taux de chômage a diminué de façon appréciable, et ce pour tous les mois de l'année, celui de novembre excepté. Cette diminution est encore plus évidente dans le cas des mois d'été, période de fonctionnement du Groupement forestier.

Ainsi on peut faire l'hypothèse que l'action de la Coopérative a eu un impact non négligeable dans la diminution du chômage dans le territoire couvert par le JAL, et ce non pas seule-

ment comme résultat des actions destinées à la création directe d'emplois mais plutôt comme résultat de l'ensemble de ses actions¹.

TABLEAU 3.12: TAUX DE CHOMAGE PAR MOIS. JAL. 1974 ET 1977

MOIS	1974	1977	Variation
Janvier	31,1	30,1	- 1,0
Février	33,8	31,2	- 2,6
Mars	32,8	29,2	- 3,6
Avril	33,1	26,6	- 6,5
Mai	18,6	14,9	- 3,7
Juin	12,9	4,9	- 8,0
Juillet	7,9	3,7	- 4,2
Août	7,0	3,7	- 3,3
Septembre	6,9	4,6	- 2,3
Octobre	8,3	8,3	0
Novembre	11,5	15,6	3,1
Décembre	19,5	18,3	- 1,2
Moyenne	18,6	15,8	- 2,8

Sources: Gilles Roy. Evaluation et animation. Cité par DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE (1979). Evaluation socio-économique du JAL. OPDQ, texte polycopié non publié; p. 32.

Un des travailleurs du projet de culture de patates de semence pouvait affirmer en 1977 que depuis que la Coopérative existe, il est possible de vivre dans le territoire du JAL. Contrairement à ce qui se passait au début des années soixante-dix, pouvait ajouter ce travailleur, tout va en s'améliorant. Des industries se créent, et tout fait croire que la situation va s'améliorer encore de beaucoup.²

1 Voir la section 3.5.

2 Entrevues réalisées par Radio-Canada, 1977.

En effet, l'impact économique du JAL dans le milieu a été significatif. Ceci se reflète, par exemple, dans l'augmentation de la valeur des terres agricoles. Entre 1974 et 1979, la valeur de l'acre de terre est passée de \$24 à \$65, soit une augmentation de \$41.¹

Evoquons aussi: 1) l'utilisation d'une montagne d'érables de Lejeune qui, d'ailleurs, comme nos informateurs l'affirment², a dû être protégée contre l'exploitation abusive des compagnies. Des batailles ont été livrées par la population de Lejeune dès les années cinquante dans le but de protéger cette montagne; 2) La mise sur pied de plusieurs projets d'élevage, etc. La polyvalence dont ces projets témoignent, en plus de la gestion rationnelle de la forêt, constituent ce que l'on peut appeler la redécouverte des ressources naturelles.

Il est possible de constater que le visage des trois paroisses couvertes par le JAL a changé depuis l'installation de la Coopérative. Les gens améliorent leurs propriétés, rénovent leurs maisons, qui d'ailleurs ont pris de la valeur.

De plus, il importe de constater que la Coopérative a acheté une maison à Auclair et l'a transformée en centre administratif abritant des organismes tels la Caisse Populaire d'Auclair, la municipalité d'Auclair, le Groupement forestier, le siège social de la Coopérative, une salle de réunion, le comptoir de vente pour les artisans regroupés par JALMAIN et un local pour le comité d'information³. Ce centre est devenu ainsi un moteur de l'activité tertiaire de la paroisse d'Auclair.

1 Inter-prif (1980). Relevé statistique sur la situation socio-économique du JAL. Jal, texte polycopié, non publié, p. 20.

2 Entrevues, novembre 1980.

3 JAL. Un espoir pour l'Est du Québec, p. 15.

Remarquons aussi que des investissements significatifs ont été réalisés dans le domaine de la construction ou de la rénovation des maisons et des logements. Ainsi le rapport préparé par Inter-prif, en 1980, pouvait affirmer que "depuis 1973, entre \$235 000 et \$300 000 d'investissements ont été faits pour l'achat ou la construction de maisons, et de \$850 000 à \$1 250 000, pour la rénovation de maisons ou de bâtiments¹.

Trois aspects doivent être évoqués en ce qui concerne l'amélioration des services offerts aux Jalois.

1) D'une part, on doit mentionner la construction de nouveaux logements à prix modiques. En effet, contrairement à ce qui se passait avant l'installation de la Coopérative, les gens reviennent aux paroisses couvertes par le JAL. De plus, les jeunes, plutôt que d'émigrer vers les différents centres urbains de la province, préfèrent demeurer dans leur territoire d'origine pour y faire leur vie. Ceci a provoqué une certaine pénurie de logements. Des initiatives variées ont été développées dans le but de pallier à ce problème. La modification et rénovation de logements anciens et la construction de 28 logements neufs en témoignent.

2) Un autre dossier concernant l'amélioration des services est celui des téléphones. La Coopérative a eu à faire des pressions pour régler deux types de problèmes: d'une part le grand nombre d'abonnés par ligne, qui pouvait être de huit, dix et même plus, et d'autre part, le problème représenté par le fait que l'on devait payer le prix d'un interurbain pour faire des appels entre les paroisses du JAL.

Ainsi, après de nombreuses représentations auprès du CRTC, le comité téléphonique a obtenu de Bell Canada des améliorations de l'ordre de \$925 000 destinées au dégrèvement des lignes multiples et du service régional entre Squatec et Notre-Dame-du-Lac².

1 Voir aussi la section 3.5.4.

2 DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE, op. cit., p. 21.

3) La Coopérative a dû s'occuper aussi du dossier voirie. En effet, à travers le comité voirie, on a obtenu du ministère du transport la réfection de six milles de la route 295.

3.4.2 Problèmes et perspectives: le colloque de 1980

Nonobstant l'impact très positif de la Coopérative sur la population qu'elle dessert, on n'est pas sans remarquer la subsistance de certains problèmes majeurs. Faisons d'abord état de quelques-uns de ces problèmes.

Un des problèmes majeurs, peut-être le problème le plus important, réside dans le fait qu'une partie importante de la population reçoit des revenus inférieurs au seuil de la pauvreté.

Rappelons qu'en 1980, le Gouvernement du Québec pouvait évaluer à \$10 581 le revenu minimum pour une famille comportant deux adultes et deux enfants. Or, on s'aperçoit que 67% des familles habitant le territoire couvert par le JAL recevaient, pendant l'année évoquée, des revenus inférieurs à \$9 500. C'est-à-dire que deux tiers de la population vivait dans des conditions de loin inférieures au minimum défini par le gouvernement (tableau 3.13).

Un pourcentage appréciable de la population vit donc encore dans des conditions de pauvreté. Ceci se voit confirmé par le fait qu'un nombre important de personnes doit recevoir l'assistance de l'aide sociale. Ainsi, selon le ministère des affaires sociales, dans le territoire couvert par le JAL, 133 personnes sont bénéficiaires d'aide sociale, lesquelles 133 personnes se répartissent comme suit: 51, soit 38% résident à Saint-Juste, 48, soit 36% à Auclair et 34, soit 26% à Lejeune.¹

1 Inter-prif, op. cit., p. 12.

TABLEAU 3.13: REVENU TOTAL ANNUEL DES FAMILLES HABITANT LE TERRITOIRE COUVERT PAR LE JAL. 1980.

CLASSES DE REVENU	FAMILLES*							
	Saint-Juste		Auclair		Lejeune		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Moins de \$4.500	10	9	18	21	12	14	40	14
\$4.500 à \$9.500	58	51	41	50	50	60	149	53
\$9.500 à \$14.500	28	25	19	22	17	21	64	23
\$14.500 et plus	17	15	6	7	4	5	27	10
TOTAL	113	100	84	100	83	100	280	100

Sources: Inter-Prif (1980). Relevé statistique sur la situation socio-économique sur le JAL. JAL, texte photocopié, non-publié; p. 12.

* Ce tableau ne concerne pas la totalité des familles mais d'un pourcentage assez représentatif: 64%.

Un deuxième problème important qui se pose dans le territoire couvert par le JAL, au dire de nos informateurs¹, est celui de l'exode féminin, les femmes, pouvait-on nous affirmer, n'ont pas de grandes perspectives d'emploi dans le territoire du JAL. Elles sont confinées au travail de bureau. A cet égard, le rapport préparé par inter-prif pouvait affirmer que pour 222 femmes disponibles à l'emploi, il n'y a que 81 postes occupés par des femmes dans les différents projets et entreprises opérant sur le territoire couvert par la Coopérative². Ce constat, entre autres, permettait à Inter-Prif d'affirmer que:

.. la ressource humaine n'est encore que partiellement exploitée (sur le territoire du JAL). Elle ne pourra réaliser son potentiel que par l'augmentation de l'employabilité, la promotion de l'entrepreneuriat, et la mobilisation des énergies et de la créativité au profit d'un objectif commun d'auto-développement³.

1 Entrevues, novembre 1980.

2 Inter-prif, op. cit., p. 6

3 Ibid., p. 14.

En bonne partie, cette occupation partielle des ressources humaines est due, selon nos informateurs à l'orientation du système éducatif. Les programmes d'étude étant faits en fonction des réalités et des besoins urbains, les enfants qui vont à l'école du milieu à Ville Dégelis, reçoivent une préparation qui ne "colle" pas à leur milieu naturel. Ainsi, nos informateurs nous faisaient remarquer qu'il y a une distorsion entre les objectifs de l'école et les possibilités qui s'offrent en milieu rural.

En vue de solutionner ces problèmes, plus d'autres qui n'ont pas été évoqués ici, la Coopérative a décidé d'organiser un colloque. Dans ce colloque la population devait faire une analyse de la situation et chercher des solutions, lesquelles solutions devraient permettre de tracer les orientations principales de l'action future, de la Coopérative. Le colloque fut effectivement tenu le 17 décembre 1980, donnant ainsi l'occasion à 183 personnes de participer à sept ateliers qui ont traité des thèmes suivants: l'agriculture, la forêt, le tourisme, l'industrie, l'information, la place des jeunes (sous-atelier 1 et 2) et les politiques gouvernementales (tableau 3.14). Examinons les principaux éléments de la discussion de chacun de ces ateliers¹.

3.4.2.1 Atelier agriculture

Trente-deux personnes participèrent à cet atelier. Elles ont fait au préalable une analyse rétrospective de la situation, et de l'évolution que le JAL a connue entre les années 1970 et 1980.

Ensuite, il a été possible d'identifier plusieurs lacunes, parmi lesquelles on peut citer comme exemple le fait que certains agriculteurs ont abandonné l'activité agricole laissant ainsi un nombre, qualifié de "considérable", de bonnes terres agricoles non utilisées.

1. Pour l'examen des résultats du colloque nous nous servons du bulletin Nouvelles de la Coopérative, ayant porté sur le compte rendu des ateliers. Ce bulletin a été préparé par Rachel Ouellet.

TABLEAU 3.14: PARTICIPANTS AU COLLOQUE TENU LE 17 DECEMBRE 1980
AU JAL, PAR ATELIER

ATELIER	NOMBRE DE PARTICIPANTS
1. Agriculture	32
2. Forêt	41
3. Tourisme	19
4. Industrie	24
5. Information	19
6. La place des jeunes (sous-comité 1)	16
(sous-comité 2)	24
7. Politiques gouvernementales	8
TOTAL	183

Sources: Bulletin Nouvelles de la Coopérative. Compte rendu des ateliers du colloque du 17 décembre 1980, préparé par Rachel Ouellet (pour la Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata).

Un tour de table fait ultérieurement a permis de constater qu'il existe toutefois plus de projets individuels qu'auparavant, et ce dans des secteurs divers, tels la chèvre de boucherie, les fines herbes, le mouton, la culture des fraises, etc.

Après les discussions, l'atelier fit les recommandations suivantes:

- a) Que la Coopérative de développement fasse tout en son pouvoir pour qu'une large part des capitaux qui seront disponibles dans un éventuel fonds de développement soit consacrée à défrayer le différentiel de l'intérêt à payer sur emprunt pour fin d'établissement agricole que doivent supporter les promoteurs inadmissibles au crédit agricole.
- b) Que la Coopérative fournisse aux promoteurs sérieux d'un nouveau projet agricole, l'encadrement nécessaire au niveau de la gestion financière pour qu'ils puissent réussir dans leur projet.
- c) Qu' on demande aux producteurs bien établis d'accepter chez eux les personnes qui voudraient y apprendre le métier dans le cadre

de stage. Nous comptons par là maximiser l'effet d'entraînement qu'ont les entreprises agricoles prospères de notre territoire .

- d) Qu' on demande à la Coopérative de développement de mettre sur pied une banque de machinerie à laquelle adhèreraient les personnes intéressées à faire du travail à forfait et aussi celles qui ont des terres à mettre en valeur et qui ne disposent pas de l'équipement nécessaire.
- e) Qu' on demande à la Coopérative d'acheminer via son numéro de producteur agricole les demandes d'analyse de sol refusées à l'heure actuelle aux personnes qui n'ont pas le statut (d'agriculteur).
- f) Qu' on demande que le comité agricole soit reformé .

3.4.2.2 Atelier forêt

Cet atelier a été le plus fréquenté, quarante et une personnes y ayant participé. Les participants à l'atelier forêt ont eux aussi fait une analyse rétrospective rappelant d'abord la situation que l'on vivait dans ce domaine avant la mise sur pied du Groupement forestier, et ensuite identifiant les modifications que l'implantation de celui-ci a provoquées.

Avant l'existence du Groupement, disait-on, il n'y avait aucun programme de sylviculture, il n'y avait pas de travail dans le milieu pour les travailleurs, l'accès à la forêt publique n'était possible qu'aux industriels, les petits propriétaires n'avaient aucune possibilité de travailler ni d'améliorer leurs boisés. Avec la mise sur pied du Groupement, ajoutait-on, tout cela a été modifié. "On a pu faire des travaux sylvicoles, la qualité des travaux en forêt s'est améliorée et beaucoup de travailleurs forestiers peuvent travailler près de chez eux".

Ensuite, on a orienté la discussion vers l'observation des lacunes qui subsistent. Ces lacunes se situent au niveau du reboisement (sortes d'essences), de la forêt publique (trop de permis d'approvisionnement accordés aux industriels) et de la mise en

marché du bois. Des problèmes concernant les travailleurs ont aussi été abordés, tels, entre autres, le début tardif des opérations. De l'avis de la totalité des participants à cet atelier, il faudrait que le Groupement trouve les moyens pour allonger la période des travaux.

Suite aux discussions, l'atelier forêt a fait les recommandations suivantes:

- a) D'ici 5 ans, on voudrait que le Groupement achète ou crée une usine de transformation ou de sciage, seul ou associé à d'autres organismes. On voudrait toutefois que la décision soit prise en assemblée générale.¹
- b) On propose que l'on entreprenne des recherches pour trouver d'autres possibilités de transformation, de commercialisation (huiles).
- c) On propose que l'on "améliore les conditions des travailleurs forestiers tout en trouvant des moyens de les impliquer davantage".
- d) On propose que l'on fasse "des pressions auprès du Ministère de l'Energie et des Ressources afin de corriger les aspects négatifs déjà vécus:
 - Négociations trop longues.
 - Manque d'entretien des plantations.
 - Planification en reboisement (diversification des essences).
 - Publicité pour l'aménagement forestier".

3.4.2.3 Atelier tourisme

Les dix-neuf personnes qui ont participé à cet atelier ont orienté leurs discussions dans la perspective suivante: si au début de la Coopérative l'ordre des priorités plaçait d'abord la forêt, ensuite l'agriculture et enfin le tourisme, pour les cinq

1 Le Groupement s'est depuis associé pour l'achat de l'usine C.L. Ouellet Inc. de Rivière Bleue (Témiscouata).

prochaines années, on devrait inverser un tel ordre, plaçant d'abord le tourisme, ensuite l'agriculture et enfin la forêt. Un tel développement de la ressource touristique, a-t-on affirmé, devrait être assuré et assumé d'abord par les intervenants en tourisme eux-mêmes.

Ensuite, il a été recommandé par cet atelier que l'on développe un tourisme dit "linéaire", c'est-à-dire que l'on devrait mettre l'accent sur des sentiers d'équitation, sur les pistes de canotage, sur les sentiers pédestres, sur la chasse et la pêche, et que les autres activités telles l'hébergement, la restauration, l'artisanat, devraient être considérées plutôt comme des activités complémentaires.

Dans un dernier temps, il a été recommandé que la Coopérative assume la coordination des initiatives des intervenants en tourisme, qu'elle s'occupe de l'Association Chasse et Pêche et qu'elle affecte un permanent au développement du tourisme.

3.4.2.4 Atelier industrie

Les vingt-quatre personnes qui ont participé à cet atelier, ont d'abord fait l'analyse de la situation existant au niveau de la création d'emplois dans le secteur industriel. A cet égard, il a été constaté que le nombre d'emplois créés dans ce secteur est plutôt réduit relativement aux énergies que l'on y a investies. Jusqu'à maintenant, ajoute-t-on, les efforts ont été orientés prioritairement vers l'exploitation des ressources plutôt que vers la transformation de celles-ci.

Les recommandations qui en découlent sont:

- a) Regrouper les intéressés et les gens impliqués dans l'industrie, le commerce et les services pour qu'ils se parlent régulièrement, trouvent ensemble des solutions à leurs problèmes communs et assurent un suivi aux idées apportées.

- b) La Coopérative et ses organismes devraient fournir régulièrement des données, informations, résultats de recherche sur les industries potentielles, l'ouverture des marchés et la rentabilité de certaines productions, à partir de l'inventaire de nos ressources, de produits préfabriqués, dans des domaines très créateurs d'emplois tels le textile, la chaussure, le cuir, la couture etc. .
- c) Mettre l'accent sur l'expansion des entreprises existantes pour aller plus loin dans la transformation de produits finis. (Bégin & Bégin, Erablière, Charcuterie Bégin etc.) .
- d) On est d'avis que la Coopérative doit continuer à assurer le leadership en création d'emplois en favorisant la petite entreprise et pour y arriver on demande de consacrer au moins une personne à temps plein payée à la fois par la Coopérative et les municipalités (genre de commissaire industriel) .

3.4.2.5 Atelier information

Les dix-neuf personnes qui ont participé à cet atelier ont d'abord fait l'historique des média d'information de Jaljase. L'année 1980 ayant été marquée par la fin de l'expérience de Radio-JAL, il a été constaté qu'il reste seulement un média d'information, à savoir le bulletin. Des recommandations ont donc été formulées dans le but d'améliorer le bulletin déjà existant:

- a) On recommande la création dans chaque secteur d'un comité qui ne s'occuperait que d'information sans aborder les problèmes financiers et administratifs .
- b) Que le conseil d'administration ne s'occupe plus que des aspects administratifs laissant carte blanche aux comités de secteurs pour la diffusion de l'information .
- c) Jusqu'à nouvel ordre le bulletin JAL sera l'unique instrument d'information .

- d) L'atelier a entériné la décision du conseil d'administration de Jaljase Inc. d'arrêter l'opération de radio-JAL.
- e) L'atelier recommande de se donner les moyens en personnel pour améliorer considérablement la qualité du bulletin. Cette priorité est à l'ordre du jour du prochain conseil d'administration de Jaljase Inc.

3.4.2.6 Atelier: la place des jeunes (de 9 à 12 ans)

Cet atelier a attiré la participation de seize personnes, qui se sont référées, à partir du vécu des enfants, à la place de ceux-ci dans les paroisses, à l'école, et de leurs relations avec le monde adulte.

Voici les recommandations formulées:

- a) Des choses à améliorer dans les écoles:
 - plus d'activités physiques,
 - une école plus ouverte à la vie extérieure, où on privilégierait la connaissance de ce qui se passe dans le JAL (plus de visites: exemples: à l'érablière, industries, cultivateurs).
- b) Choses qu'on demande aux adultes qui disposent des moyens:
 - favoriser les échanges entre les enfants des paroisses du JAL par des activités sociales comme la glissade etc. .
- c) Choses que les professeurs doivent améliorer:
 - diminuer le contenu académique pour augmenter l'écoute élève-professeur .
- d) Les enfants des rangs ne peuvent pas jouer après l'école à cause des transports donc nous suggérons plus d'activités physiques; ce n'est pas bon pour des enfants de rester assis .
- e) Nous demandons à la commission scolaire plus de temps pour dîner .

- f) On veut la création d'un comité adultes-enfants pour donner suivi aux recommandations précédentes et surveiller leurs droits dans le JAL.

3.4.2.7 Atelier: la place des jeunes (13 ans et plus)

Vingt-quatre personnes ont participé à ce comité, suite à un échange d'expériences concernant l'école, le travail et, particulièrement, les difficultés des jeunes qui arrivent sur le marché du travail, la recommandation suivante a été formulée:

On demande l'aide technique et financière pour la réalisation d'un film qui va illustrer la vie des jeunes au JAL que ce soit des jeunes travailleurs, chômeurs ou des étudiants (d'ici le mois de mai 81) .

3.4.2.8 Atelier: les politiques gouvernementales

Les interventions des huit personnes ayant participé à cet atelier ont porté principalement sur les municipalités régionales de comté (M.R.C.).

Voici les principales recommandations issues de ce comité:

- a) Il est proposé d'inviter toutes les municipalités du conseil de comté du Témiscouata à faire des représentations auprès de l'Union des conseils de comté et auprès du gouvernement afin d'obtenir pour les municipalités rurales une représentation équitable au futur conseil des municipalités régionales de comté, représentation qui leur garantisse une participation égale et à part entière, ceci afin que le processus décisionnel de la MRC dans la confection du schéma d'aménagement ne défavorise pas le milieu rural au profit des ambitions expansionnistes des entités urbaines .

- b) Il est proposé d'inviter dans un bref délai la Coopérative de développement du JAL à réfléchir sur son rôle dans le processus d'élaboration des politiques de développement et d'aménagement au sein de la future MRC en collaboration avec les municipalités du JAL. Un front commun avec la CART¹ est également souhaitable .
- c) Il est proposé que la charte de la Coopérative soit modifiée de façon à ce qu'au moins un délégué des conseils municipaux puisse y siéger .
- d) Il est proposé de demander à l'union des Conseils de comté de faire pression auprès du ministère d'état à l'aménagement pour que soit mise sur pied une direction générale de l'aménagement de l'espace rural au même titre qu'il existe une direction générale de l'urbanisme .

3.4.3 Une nouvelle orientation

L'action du JAL a permis aux résidents de Saint-Juste, d'Auclair et de Lejeune, non pas seulement de rester chez eux, mais de le faire avec un sentiment inédit de fierté et de dignité. La population a participé au développement des ressources existantes en finançant des projets développés par la Coopérative et en s'intégrant dans l'orientation et dans la gestion collective du développement des ressources.

Il importe toutefois d'expliquer ce que l'on entend ici par participer à la gestion collective du développement. Un des résultats appréciables de l'expérience du JAL est l'introduction de la démocratie dans la recherche des solutions concernant le développement des trois paroisses. En effet, depuis le début de l'expérience, à travers des colloques et des assemblées, la population a été amenée à développer une pratique de participation autant dans la prise de décisions concernant ses problèmes que dans l'exécution des solutions à ceux-ci. Il s'est donc développé un sentiment d'appartenance qui se manifeste par l'implication dans la recherche des solutions aux problèmes concernant l'ensemble de la population.

1 Coopérative d'aménagement des ressources du Transcontinental.

Ainsi, bien qu'il soit possible de constater, à partir de l'analyse faite dans les sections 3.3 et 3.4, que les Jallois tendent à accroître leur confiance dans l'entrepreneurship individuel, on constate en même temps que les Jallois se sentent solidaires du sort de l'ensemble.

Ceci dit, on observe à travers les résolutions du colloque, que le rôle que l'on veut que la Coopérative joue à l'avenir, présente des aspects nouveaux relativement à celui qu'elle avait joué auparavant.

Dans ces premières années, on avait misé au JAL surtout sur la propriété et la gestion coopératives des différents projets, lançant d'abord des projets et ensuite en faisant appel à la population pour les assumer. Si cette formule a donné de bons résultats dans certains cas, tel celui de l'Erablière, on tend maintenant à changer l'ordre des étapes d'une part, et à donner beaucoup plus d'importance à l'initiative individuelle de l'autre. Ainsi, on veut qu'à l'avenir ce soit les individus qui décident de démarrer un projet d'abord, et que la Coopérative leur prête un soutien technique autant dans la préparation que dans l'administration du projet, ensuite.

3.5 Structure et instances de participation

Il importe maintenant de se référer à la structure de la Coopérative. En effet, ayant déjà étudié le début de l'expérience du JAL, le territoire dans lequel elle s'inscrit, ses différents projets économiques et son impact, on doit examiner la situation de la Coopérative elle-même, car, on l'a dit, c'est la Coopérative qui a été le maître-d'oeuvre du développement au JAL. Il importe en plus de connaître les instances qu'elle a créées avec comme but de canaliser la participation populaire, véritable pilier du projet. Toutefois, soulignons-le au préalable, nous ne nous référerons pas en détail aux règles de fonctionnement¹.

¹ Voir pour plus de détails, le règlement de régie interne de la Coopérative.

3.5.1 Les membres

Au mois d'avril 1981, la Coopérative avait 316 membres réguliers. A ce nombre, il faut ajouter 95 membres auxiliaires. Les membres réguliers se réunissent de façon assidue afin de veiller à la bonne marche de la Coopérative. En plus de participer aux assemblées ordinaires, les membres exercent leur participation dans les différents comités et projets de la Coopérative.

3.5.2 Le conseil d'administration

La Coopérative est gérée par un conseil d'administration formé de douze administrateurs, lesquels douze administrateurs, se répartissent comme suit: six viennent de Saint-Juste, trois d'Auclair et trois de Lejeune. Il convient de signaler que si la municipalité de Saint-Juste a un poids supérieur à celui des autres municipalités, c'est parce qu'elle comprend deux secteurs, voire deux villages dans son territoire, alors que les autres municipalités du JAL n'en comprennent qu'une chacune. Ces deux secteurs sont Saint-Juste et Lots-Renversés.

L'élection des membres du conseil d'administration se réalise en assemblée générale. Le terme du mandat de chaque élu est de trois ans, et peut être renouvelé une deuxième fois. Toutefois, un membre ayant siégé au conseil d'administration pendant deux termes consécutifs, ne peut pas aspirer à être réélu pour un troisième mandat, sauf s'il quitte le conseil d'administration pendant au moins une année.

Dans l'exercice de son rôle de gestionnaire populaire du développement, la Coopérative compte sur cinq employés permanents: un gérant, un commis comptable, un agent d'information, une secrétaire et un animateur.

3.5.3 Les comités du JAL

Dès le début de la Coopérative, la population des paroisses du JAL s'est regroupée en comités. La population a participé à la formulation, l'étude et l'exécution des différents projets du JAL.

Le comité forêt, le comité agricole et le comité tourisme ont été les premiers à être formés. Notons que ces trois comités relèvent des principales orientations économiques de l'aménagement intégré des ressources. Plus tard, on a formé des comités avec comme but l'amélioration de la qualité de vie de la population. Ces comités ont travaillé sur des problèmes précis. Ainsi, le comité téléphonique, le comité voirie et le comité logement ont été formés. De plus, on a créé le comité information, qui a eu à diffuser le projet du JAL au sein de la population, et un comité de personnes à faible revenu.

Le comité forêt a été le premier à être formé et ce, dans la période où on réfléchissait aux possibilités d'installation d'une Coopérative de développement. Suite aux activités de ce comité, on a mis en place le Groupement forestier.¹

Le comité agricole était formé par des gens, quelques-uns membres de la Coopérative, d'autres non, qui réalisaient des activités agricoles où qui étaient intéressés à en réaliser. L'activité de ce comité a mené à la mise sur pied du projet de pommes de terre de semence². On y a étudié aussi la possibilité de consolider des fermes en regroupant des cultivateurs. En avril 1981, on pouvait compter trois regroupements d'exploitation agricole, soit les fermes Jalloises, les fermes Caron et les fermes Grondin.

Le comité tourisme s'est intéressé au tracé d'un circuit de canot-camping sur le réseau de lacs et de rivières entourant le territoire. Sur ce tracé se greffent un circuit pédestre et un circuit

1 Voir sections 3.1 et 3.3.

2 Voir section 3.3.

équestre. De plus, on a mis sur pied l'Erablière qui, à part sa production de sucre d'érable, a une nette vocation touristique.¹ Il importe de souligner aussi que le comité touristique a été à la base de l'implantation d'un réseau de fermes d'hébergement.

Le comité téléphonique a eu à se préoccuper du dossier téléphonique. En effet, lors de la mise sur pied de la Coopérative, la population avait deux problèmes graves au niveau du réseau de téléphones. Il y avait un trop grand nombre d'abonnés par ligne et les appels réalisés entre les paroisses du JAL étaient considérés comme des interurbains. Après des pourparlers auprès du C.R.T.C., le comité a obtenu de Bell Canada des améliorations importantes du service.²

Le comité voirie, formé par un représentant de la Coopérative, un représentant de chaque municipalité et d'autres personnes intéressées au problème, a eu comme tâche d'exercer des pressions auprès des députés pour obtenir la réfection de la route traversant le territoire. Suite à ces pressions, le Ministère du Transport a réparé six milles de la route 295.³ Cependant, une partie importante de la route, qui est d'ailleurs la voie d'accès au JAL à partir de Rimouski,⁴ demeure très difficile à pratiquer.

Le comité logement, qui a été formé par des représentants municipaux et par un représentant de la Coopérative, a eu à oeuvrer sur plusieurs plans. D'une part, de concert avec les églises, on a aménagé des logements dans d'anciens presbytères. Dans un deuxième temps, appuyé par la Société d'Habitation et de Logement du Québec, on a construit des unités d'habitation à loyer modique (H.L.M.). Ensuite, les trois paroisses du JAL ont servi de territoire-pilote à un programme d'aide à la rénovation de logements en milieu rural. Et enfin, on a obtenu la construction de 28 logements dont dix à Auclair, six à Lejeune et douze à Saint-Juste (dont huit à Lots-Renversés).

1 Voir section 3.3.

2 Voir section 3.4.

3 Voir section 3.4.

4 C'est donc une route très importante car Rimouski est devenu le centre administratif de l'Est du Québec.

Le comité information a joué un grand rôle dans la sensibilisation de la population. Il a mis sur pied un bulletin hebdomadaire et une radio communautaire. Signalons toutefois que la radio a arrêté de fonctionner en 1980¹.

Le comité de personnes à faible revenu cherche à défendre les droits des personnes qui ont des difficultés économiques, telles les personnes âgées, les malades, les cultivateurs marginaux.

En général ces comités ont dû leur existence à certains besoins bien spécifiques. Ils ont émergé comme réponse à des problèmes bien concrets. Il n'est donc pas surprenant qu'un certain nombre de ces comités ne fonctionne plus, soit parce que le problème a été solutionné, soit parce qu'on a fait tout ce que l'on pouvait faire, soit parce que ces comités ont été remplacés par d'autres structures.

Le comité forêt, par exemple, a été remplacé par le Groupement forestier. Le comité tourisme a été remplacé par un organisme qui répond mieux aux besoins de coordination des activités touristiques: la corporation touristique. Le comité information a été remplacé par une organisation indépendante, structurellement il va sans dire, de la Coopérative: Jaljase Inc.

D'autres comités ont été dissous parce que le problème qui motivait leur existence a été solutionné. C'est le cas du comité du logement et du comité téléphonique.

3.5.4 Les nouvelles structures

Parmi les nouvelles structures qui ont remplacé certains comités, outre Jaljase Inc. et le Groupement forestier, dont on a parlé abondamment ci-dessus², il importe de mentionner la corporation touristique et la table de concertation.

1 Pour plus d'informations sur la suspension des activités de la radio voir section 3.3.2.5.

2 Voir section 3.3.

La corporation touristique, qui a remplacé le comité touristique, est une organisation autonome. Elle est formée des intervenants touristiques et d'un représentant de la Coopérative. Les municipalités y sont aussi représentées. Cet organisme emploie trois personnes.

Quant à la table de concertation, c'est le lieu où, nous dit notre informateur, "des gens s'assoient ensemble et se parlent de ce qui se passe pour ne pas se piler sur les pieds". Cette table de concertation est formée par un représentant de tous les organismes et des municipalités. Les réunions se tiennent une fois par mois.

En fait, il faut le rappeler, c'est parce que l'on a conçu et créé des instances de participation populaire, de démocratie, que le JAL est devenu ce qu'il est, soit "un espoir pour l'Est du Québec"¹. Que ce soit par l'implication aux comités, aux assemblées ou à d'autres instances de participation, la population a supporté le projet JAL, et comme pouvait l'affirmer le gérant de la Coopérative, c'est dans cette participation que réside la force de ce projet. Il importe donc que les comités et les nouvelles instances de participation continuent d'exister, car c'est à travers ces organismes que la population peut participer à la formulation, au raffinement et à l'application de leur projet de développement: l'aménagement intégré des ressources.

3.6 Le Jal et l'Etat

3.6.1 L'enjeu: la reconnaissance du rôle de la Coopérative

Pourtant, pouvaient nous signaler nos informateurs, les orientations du développement proposées par le JAL ne devraient pas être contestées par l'Etat dans la mesure où celles-ci ne veulent que favoriser la production, l'emploi et même la propriété.

1 Voir JAL, un espoir pour l'Est du Québec, 1977. Texte photocopié.

Le problème, nous dit-on, se situe au niveau des individus, au niveau des fonctionnaires. Souvent, les employés qui s'occupent de ces problèmes sont à l'emploi du Gouvernement depuis longtemps, si longtemps, qu'ils ont été formés par l'école du patronage, et qu'ils ont traversé l'école du BAEQ.

Quoi qu'il en soit, le projet JAL trouve des oppositions fermes au sein du Gouvernement. C'est d'ailleurs le cas des autres organismes de développement communautaire. Ce que l'on n'accepte pas, nous disait le gérant de la Coopérative,¹ c'est le projet d'aménagement intégré des ressources. Plus concrètement, on n'accepte pas que les organismes tels le JAL, qui veulent pratiquer l'aménagement intégré des ressources, deviennent le lieu d'expression de la population et l'instance d'appropriation des ressources par la population.

Ainsi, ajoutait notre informateur, le Gouvernement refuse aux organismes de développement communautaire leur qualité de gestionnaires du développement. Le Gouvernement s'interdit de reconnaître dans les organismes de développement communautaire des interlocuteurs valables quant au développement du milieu rural de l'Est du Québec. A cet égard, notre interviewé pouvait affirmer:

On refuse de nous reconnaître parce qu'on a peur de créer un précédent" (...) "On refuse de nous reconnaître comme un interlocuteur, pas le seul, valable, du développement et qu'on aurait peut-être quelques idées là-dessus².

Un tel refus du Gouvernement est à la base d'une décision prise au JAL dans le sens de faire de la bataille pour la reconnaissance, l'enjeu principal des prochaines revendications de la Coopérative. Dans une telle lutte, les Jallois ne sont pas seuls. Ils ont des liens avec les autres organismes de développement communautaire. Ces liens, qui ont toujours existé dans la mesure où il y a eu communication et concertation avec les différentes sociétés d'exploita-

1 Entrevues, avril 1981.

2 Entrevues, avril 1981.

tion des ressources et Groupements forestiers, se sont vus réaffirmés et intensifiés par la mise sur pied de la Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec (SAIREQ).

3.6.2 Les craintes face à la loi 125

Lorsque la Coopérative a été consultée à l'égard de la formulation de la loi 125, les Jallois ont exprimé le souhait que l'on conçoive de façon séparée les politiques concernant le milieu rural et celles concernant le milieu urbain. On pensait alors que ces deux milieux étaient régis par des logiques différentes, qu'ils avaient des problèmes différents, et, conséquemment, que l'on ne devrait pas les intégrer dans une seule loi globale. Ces souhaits n'ont pas été respectés.

En effet, on considère au JAL que la loi 125 ne fait aucune distinction entre cités et villes, et municipalités rurales, et que, de ce fait, elle favorise les grandes concentrations urbaines et les intérêts qu'on y rencontre. Pour les dirigeants de la Coopérative, la loi 125, telle qu'elle est conçue, ressemble aux politiques de regroupement municipal préconisées par le Gouvernement en 1970. Ceci, ajoute-t-on, "correspond à toute une philosophie du développement qui est axée sur le centre"¹.

Ce que l'on reproche à la loi 125 c'est que, par son application, le Gouvernement, en laissant la responsabilité de l'aménagement et du développement du milieu rural aux municipalités, se débarrasse de la responsabilité de régler les problèmes d'une part, et exclut les organismes de développement communautaire, tel le JAL, de l'autre.

Pourtant, dit-on à la Coopérative, ce sont les organismes de développement communautaire seuls qui ont assumé le développement du milieu rural dans l'Est du Québec. De plus, les municipalités ne semblent pas avoir les ressources suffisantes pour assurer le développement et se passer de l'apport des organismes de développement communautaire.

1 Entrevues, novembre 1980.

Les craintes à l'égard de la loi 125 sont nombreuses. Lorsqu'ils envisagent les implications que la loi 125 aura sur leurs actions, les Jallois se demandent jusqu'où les dirigeants municipaux vont respecter le type de développement qu'ils ont entrepris. Ainsi, on nous affirmait:

On a peur que la loi 125 empiète sur le développement et sur la façon qu'on veut le faire¹.

Toutefois, bien qu'on craigne la loi 125, on ne s'oppose pas à ce que celle-ci soit appliquée. Ce que l'on revendique pourtant c'est que le pouvoir des municipalités se limite à l'aménagement, et que le droit de développer les ressources soit strictement réservé aux organismes de développement communautaire.

Qu'ils disent où vont être (situés) les parcs industriels mais qu'ils ne limitent pas les mesures de prise en main par les gens du milieu. On ne voudrait pas qu'on empêche le JAL de réaliser un projet de développement économique sous prétexte que celui-ci devrait être développé à Cabano².

Donc, selon la Coopérative, les municipalités devraient s'occuper de l'aménagement, du zonage par exemple. Mais en ce qui concerne le développement, celui-ci devrait être réservé aux organismes du milieu.

Une telle revendication est sous-tendue par deux arguments importants. D'une part, on doute que les municipalités aient les ressources physiques et économiques pour assurer le développement. A cet égard en effet, il est possible de constater que les commissaires industriels dépendant des municipalités n'ont pas les moyens de provoquer l'implantation des industries³. D'autre part, on craint que les dirigeants municipaux entrent en conflit avec les dirigeants de la Coopérative. Ce dernier argument replace le problème au niveau du pouvoir, car à la Coopérative on est conscient

1 Ibid.

2 Ibid.

3 On nous affirmait que le commissaire industriel de Ville Dégelis n'a pas réussi à mettre sur pied une industrie, et ce dans l'espace de deux ans. Entrevues, novembre 1980.

que celle-ci a beaucoup plus de pouvoir que les municipalités. Toutefois, comme nous le verrons ci-dessous, le pouvoir de la Coopérative est limité par sa dépendance envers l'Etat.

3.6.3 Les subventions

Un problème important qui se pose au JAL est celui de la dépendance financière envers les subventions étatiques. En effet, si l'on observe la masse importante d'argent que les deux paliers du Gouvernement ont dépensé en subventions dans chaque projet de la Coopérative, et dans la Coopérative elle-même, on arrive à une somme qui peut sembler considérable. En 1979, les deux paliers de l'Etat avaient octroyé des subventions pour \$2 158 607 (tableau 3.15).

Par ailleurs, on s'aperçoit que depuis l'année 1977-1978, la subvention à l'encadrement, qui est octroyée par le Ministère de l'Agriculture, a une tendance à diminuer, et ce à un point tel, que la subvention obtenue pour l'année 1980-81 est inférieure de 40,94% à celle que l'on avait obtenue pour l'année 1977-1978 (tableau 3.16).

Cette dépendance économique envers les subventions étatiques n'est pas un problème en soi, car il serait impensable d'imaginer qu'un organisme de développement des ressources tel la Coopérative puisse être autonome financièrement parlant. Toutefois, celle-ci devient un problème lorsqu'il y a conflit et que le Gouvernement est en mesure d'exercer des pressions auprès de la Coopérative, en utilisant l'argument de la coupure des subventions¹. Il importe donc de bien saisir la signification des subventions que l'on octroie aux organismes de développement tel le JAL.

1 Dans un tel but, l'OPDQ a réalisé en 1979 une étude "financière" du JAL où l'on arrive à la conclusion que celui-ci n'est pas "rentable". Voir Evaluation socio-économique du JAL. Op. cit.

TABLEAU 3.15: CONTRIBUTIONS FEDERALES ET PROVINCIALES AUX PROJETS DU JAL JUSQU'A 1979.

PROJET	GOUVERNEMENT	
	Fédéral (en \$)	Provincial (en \$)
Coopérative	133 986	462 436
Groupement forestier	14 906	493 499
Projet pommes de terre	45 782	152 931
Erablière	506 976	8 500
Jaljase Inc.	18 264	113 000
Essences Jalles Inc.	33 843	336
Les branches Jalles	170 148	Nil
TOTAL	923 905	1 234 702

Sources: DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE (1979). Evaluation socio-économique du JAL. O.P.D.Q. Texte photocopié non publié. p. 27-28.

TABLEAU 3.16: SUBVENTIONS A L'ENCADREMENT DE LA COOPERATIVE JAL. 1973-1981.

ANNEE	SUBVENTION (en \$)
1973-1974	35 231
1974-1975	66 317
1975-1976	68 300
1976-1977	90 000
1977-1978	98 200
1978-1979	90 000
1979-1980	70 000
1980-1981	73 000

Sources: Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata

Quand le Gouvernement concède des subventions, celui-ci se base sur le principe de la rentabilité, pour lui, il va sans dire. Cette rentabilité ne doit pas être appréciée seulement à partir de ce que l'Etat a retiré comme produit des subventions accordées, mais aussi en tenant compte de ce que celui-ci n'a pas eu à dépenser s'il avait lui-même affronté les problèmes qui se posent dans le milieu rural, et que la Coopérative a su résoudre.

De ce point de vue, on affirme au JAL que les subventions que le Gouvernement concède autant à la Coopérative qu'aux différents projets du JAL, équivalent à des investissements. De plus, une partie importante de ces subventions retourne à l'Etat sous forme d'impôt. En 1980, on estimait cette partie à 20% des subventions reçues.

Un aspect qu'il importe de souligner c'est que dans le cas du JAL, contrairement à ce qui se passe dans de nombreuses entreprises privées, les subventions sont utilisées pour développer la région, dans la mesure où les investissements et, soulignons-le, les profits que ceux-ci entraînent demeurent dans le milieu. Ainsi, l'ex-président de la Coopérative pouvait affirmer en 1977:

Si les subventions données aux grosses compagnies rapportaient au Québec, non aux Etats-Unis, ce que nous autres on rapporte au Québec, le Québec serait peut-être moins dans le trou qu'il ne l'est présentement¹.

On soutient donc au JAL que le Gouvernement devrait encourager les organismes de développement communautaire en leur concédant des subventions stables, sans que leurs dirigeants aient à dépenser une partie importante de leur temps à faire des pressions, à préparer des projets et à les défendre. De plus on affirme que la renta-

1 Ces déclarations ont été faites à l'occasion d'une entrevue réalisée par Radio Canada.

bilité d'un projet tel le JAL doit être mesurée en des termes sociaux et non pas financiers.

3.6.4 La Coopérative: un petit gouvernement parallèle

Disons en guise de conclusion que la Coopérative équivaut à une sorte de petit gouvernement parallèle, issu des aspirations de la population et supporté par celle-ci. Dans cette mesure, et parce qu'elle défend une logique de développement inspirée des besoins du milieu, la Coopérative entre en conflit avec des gouvernements qui défendent en dernière instance les intérêts des centres économiques. Dans sa tâche de permettre le développement intégral du milieu et l'appropriation du territoire par la population, la Coopérative doit affronter des politiques étatiques qui poursuivent des buts qui entrent objectivement en contradiction avec les siens.

Pour affronter un tel conflit, la Coopérative ne compte que sur l'appui de la population. Cet appui est sans doute sa grande force. De son côté l'Etat contrôle les ressources financières et pourrait tenter d'étouffer financièrement l'action de la Coopérative.

La loi 125 amène un nouvel élément au problème, soit les municipalités. Traditionnellement absent du développement du milieu rural de l'Est du Québec, le pouvoir municipal risque d'acquérir une importance nouvelle dans l'aménagement et dans le développement des ressources. Selon les dirigeants du JAL, les municipalités ne sont pas préparées pour affronter une telle responsabilité ce qui risque de faire avorter l'oeuvre de plusieurs années et qui ne fait que commencer à donner des fruits.

En réponse à cela la Coopérative revendique le droit d'exclusivité de ce qui concerne le développement, ce qui donnerait aux municipalités une place importante dans l'aménagement mais qui leur interdirait d'avoir des opinions prépondérantes en ce qui concerne le développement.

3.7 Le JAL: un projet démocratique et populaire de développement de l'espace rural

La création et une bonne partie de la pratique de la Coopérative sont marquées par le refus du développement polarisé prôné par l'Etat, qui est supporté par la destructuration du milieu rural.

Le JAL s'inscrit donc dans une pratique de refus de cette stratégie. Les Jallois ont vu, avec raison, que la stratégie étatique de développement n'était pas sous-tendue par les intérêts de la population des régions périphériques mais plutôt par ceux d'un certain type de capitaux, relevant des entreprises multinationales et monopolistes.

Parce que la population du JAL s'est opposée à la stratégie de l'Etat visant à augmenter la mobilité géographique et économique de la main-d'oeuvre, on y a développé une pratique de défense de la ruralité. En effet, face au projet de relocalisation et de fermeture de paroisses on a formulé un projet de construction d'une économie rurale non marginale. La population s'est organisée et concertée en vue de développer son territoire de façon à exploiter les richesses naturelles qu'on y trouvait.

Un tel effort a nécessité une série de pratiques nouvelles dans le contexte d'une population dite marginale telle celle des paroisses de Saint-Juste, d'Auclair et de Lejeune. Par ces pratiques on a démontré qu'il est possible de vivre dans l'arrière-pays d'une façon digne et que la marginalité est une situation à caractère historique qui peut être surmontée. En effet, par l'action de la Coopérative et par la participation de la population, la situation de "marginalité" qui caractérisait le territoire a été dépassée au JAL. Personne ne pourrait prétendre aujourd'hui à la fermeture de ce territoire. Des nouveaux habitants viennent s'établir, la population jeune n'a plus besoin d'émigrer pour survivre, et les différentes ressources sont exploitées. Ainsi, non moins périphérique pour autant, le territoire du JAL n'est plus marginal, du moins dans le sens que l'Etat donnait à cette condition à la fin des années soixante.

Dès le début de l'expérience, soit dès l'année 1971, on a mis l'accent sur la formulation d'une stratégie alternative. On peut constater que l'un des principaux aspects de cette stratégie alternative réside dans la prise en main des ressources de la population et non pas, pouvait le souligner le gérant de la Coopérative, par les multinationales.¹

La population s'est mise à la tâche de revaloriser le territoire, mais en accord avec ses principaux intérêts. On a donc proposé et développé des projets tendant d'une part à mettre en valeur les ressources présentes sur le territoire et de l'autre à créer des emplois. La Coopérative a été le maître-d'oeuvre d'un tel développement.

Or, dans la mesure où la Coopérative parvenait à mobiliser la population et où elle acquérait un pouvoir effectif qui dépassait même celui des municipalités, elle entre en contradiction avec le pouvoir établi. La Coopérative apparaît donc comme la cristallisation politique et idéologique d'un nouveau projet de développement de l'espace rural, nouveau projet qu'on est parvenu à appeler aménagement intégré des ressources.

Un aspect important qui doit être souligné est celui de la diversification du développement que l'on a pratiqué au JAL. Des ressources telles la forêt, le tourisme, l'agriculture et même l'industrie ont été développées. Bien sûr, il appert que la principale ressource qu'on a développée est celle de la forêt, mais on n'a pas négligé pour autant les autres ressources présentes dans le territoire.

Un effort tel que celui qu'on a mené au JAL impliquait bien sûr l'unité de toute la population. Ceci ne veut nullement dire que les différences, voire les contradictions, propres à l'organisation sociale et économique de celle-ci ont été effacées. Ces contradictions semblent plutôt avoir perdu de l'importance devant l'agression subie par la société locale dans son ensemble.

1 Entrevue, avril 1981.

Ainsi, lorsque les Jallois ont décidé de développer un projet de développement basé sur la "prise en main des ressources" et sur le développement diversifié de celles-ci, ils ont entrepris une démarche essentiellement démocratique et populaire. Cette démarche peut être qualifiée de démocratique parce qu'elle a été formulée par la majorité de la population selon ses intérêts, et elle peut être appelée populaire parce qu'elle est le produit d'une alliance de l'ensemble de fractions locales de classes ancrées dans le territoire.

Une telle essence démocratique est révélée aussi par la forme qu'a pris la participation populaire au développement du projet. Soit par la participation à des séances de réflexion globale (colloques) soit par l'implication économique (participation aux immobilisations) soit par la participation aux différents comités, la population a été la source de dynamisme du projet.

Bref, de façon beaucoup moins théorique que pratique, les Jallois ont formulé et pratiqué un type de développement alternatif à celui de l'Etat, basé sur les intérêts de la population et non pas sur ceux des monopoles, caractérisé par la prise en main, la polyvalence et la démocratie.

CHAPITRE IV: LA SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA VALLÉE: CRISTALLISATION DU MOUVEMENT POPULAIRE

Dans le présent texte, nous avons voulu faire une description la plus complète possible, à ce stade-ci de notre recherche, de la Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée (SERV). C'est à partir de la documentation produite par l'organisme lui-même et des informations recueillies auprès de certains membres de la Société que ce travail a été réalisé. En fait nous avons pu réaliser trois entrevues au mois d'octobre 1980 auprès de divers informateurs-clés de la SERV.

Précisons ici que les différents commentaires ou critiques que l'on retrouve dans les pages qui suivent ont été formulés non pas par l'auteur du texte mais par les acteurs eux-mêmes. C'est pourquoi on peut considérer le texte qui suit, à certains niveaux, comme un "auto-portrait" de la Société d'exploitation des ressources de la Vallée.

4.1 La genèse de l'expérience

Au mois de mai 1974, les lettres patentes des organismes de développement communautaire appelés Société d'exploitation des ressources sont émises. Cinq sociétés deviennent donc ainsi légalement constituées. Parmi ces cinq sociétés, se retrouve la Société d'exploitation des ressources de la Vallée (SERV).

Les objectifs globaux qu'allait se fixer cette dernière dès le départ, sont les suivants:

- lutter contre la fermeture des paroisses;
- développer d'une façon rationnelle toutes les ressources de l'unité, agriculture, forêt, tourisme, en vue de stabiliser la population;
- assurer une participation massive des citoyens;
- créer de l'emploi sur place;
- stimuler une économie locale fléchissante.

Bien qu'incorporée au mois de mai 1974, la Société d'exploitation des ressources de la Vallée ne débutera sa première année d'opération qu'au printemps 1975. A ce moment-là, on procéda à la "passation des responsabilités du FRUL à la SERV". Ce transfert des responsabilités ne se fit pas sans difficultés. En effet, bien qu'ayant travaillé à l'élaboration des structures administratives, avec le FRUL, la population et surtout le personnel administratif n'avaient pas été formés au fonctionnement d'une telle entreprise. Le FRUL avait, en quelque sorte, travaillé isolément au cours des cinq dernières années.¹ Le rapport entre le FRUL et la population bien qu'ayant été excellent dans les débuts du programme d'aménagement se détériorera quelque peu dans cette période de transition.

La passation a donc été brutale et on peut se demander comment les SER ont réussi à passer au travers.²

Contrairement aux Groupements forestiers dont le développement part à zéro, les SER ont eu, en fait, à s'insérer dans une entreprise qui fonctionnait depuis cinq (5) ans et ce, sans expérience préalable (à la SERV, environ 400 lots étaient déjà sous aménagement lors de la passation des pouvoirs).

La première journée, ce fut une panique organisée.³

La première année d'opération apparaît donc, dans ce contexte, fort différente de celles qui suivront. Ce fut la période pendant laquelle on se structura progressivement, en se préoccupant des travaux déjà amorcés dans le domaine forestier et en écartant provisoirement les autres secteurs d'activités, en l'occurrence:

1 Le FRUL avait assumé jusque là l'aménagement de la forêt privée.

2 Entrevues, octobre 1980.

3 Ibid.

l'agriculture et le tourisme. Au cours de cette année, il fallut de plus sensibiliser la population à l'existence de la SERV car, mis à part les leaders du milieu et quelques individus, peu de gens connaissaient vraiment cette nouvelle structure.

Il fallait de plus recréer des liens avec la "base" qui depuis 1970 avait quelque peu perdu le fil des événements (dont, notamment, tout ce qui concerne le travail du comité des structures administratives). Celle-ci constitua donc l'une des tâches importantes au cours des premiers mois de l'existence de la SERV.

Au début, la base ne reconnaissait peut-être pas les sociétés comme l'outil qu'elle voulait utiliser... Mais la volonté était là, les structures étaient là aussi boîteuses soient-elles (...). Il fallait refaire les liens avec les nôtres. On nous avait mis au monde, mais on n'avait pas assuré les liens avec les nôtres ¹.

4.2 La base géographique d'intervention de la SERV

Le territoire d'intervention de la SERV regroupe quatorze paroisses du comté de Matapédia² à savoir: Val Brillant, Lac-au-Saumon³, St-Vianney, Ste-Irène, Ste-Paule, St-Tharcisius, St-Alexandre des Lacs, Albertville, Causapscal, Ste-Florence, Ste-Marguerite, Lac Humqui, St-Léon le Grand et Amqui.

Il est à souligner que le découpage des unités d'aménagement avait été réalisé par le MTF, en fonction de la forêt. Dans une perspective d'économie et de rentabilité, le ministère avait prévu

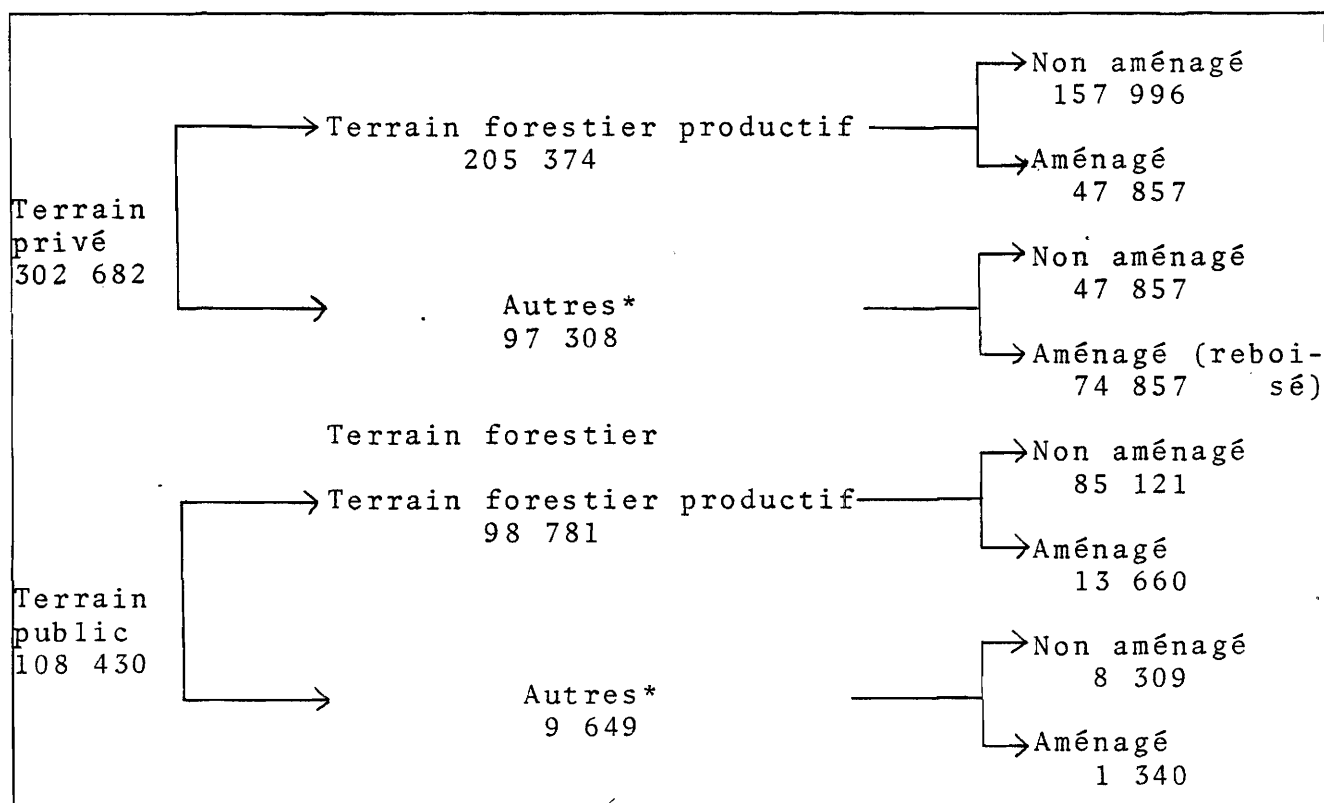
1 Entrevues, octobre 1980.

2 De ce nombre, environ huit étaient appelées à fermer au tournant des années 1970.

3 C'est à Lac-au-Saumon que la SERV a établi son siège social. En 1977, elle faisait, en effet, l'achat de l'ancien noviciat situé dans cette paroisse et y installait ses bureaux.

et ce, à l'encontre de la volonté de la population, des zones recouvrant de grandes superficies. La logique de l'aménagement intégré des ressources et ce, sur la base d'unité à taille humaine (c'est-à-dire d'unité recouvrant une petite superficie géographique) n'a donc pas été considérée dans le découpage des zones. En effet, l'unité d'aménagement de la SERV couvre une superficie de 411 112 acres, répartis sur des terres publiques et privées (tableau 4.1).

TABLEAU 4.1: SUPERFICIE COUVERTE PAR LA SERV. 1980.
(EN ACRES).



* Autres: Terrains forestiers non productifs, terrains agricoles, eau.

Sources: Inventaire décennal MER. Compilation 1980.

4.3 Les travaux et les réalisations

Selon ses lettres patentes, la Société de la Vallée peut intervenir dans un grand nombre de secteurs (forêt, agriculture, tourisme, pêche, placement, transport) et ce, à différents niveaux (exploitation, transformations, commerce...). Pendant un certain nombre d'années, toutefois, le travail de la SERV s'est concentré essentiellement dans le secteur forestier lequel secteur, d'ailleurs, demeurera jusqu'à aujourd'hui la préoccupation première de la Société.

Au début, soit en 1975, il n'était pas possible d'intervenir dans l'agriculture, le tourisme ou ailleurs. La volonté d'aménagement intégré des ressources ressortait, toutefois, à chaque assemblée générale. Les membres de la Société poussaient, en quelque sorte, les administrateurs vers d'autres préoccupations que celle de la forêt. Progressivement, la SERV s'impliquera donc dans d'autres secteurs, principalement dans celui de l'agriculture et dans celui du tourisme. Observons donc brièvement, quels furent les travaux et les réalisations de la Société au niveau de chacun de ces secteurs et au niveau également de la formation des travailleurs.

4.3.1 Le développement de la ressource forestière

Pendant un certain temps, tel que dit plus haut, la Société de la Vallée n'interviendra que dans le secteur forestier. Dans cette période les travaux sylvicoles (reboisement et éclaircie) sur les lots privés mis sous aménagement constitueront donc la tâche principale¹.

1 Voir KRONSTROM, Marie. "La SER de la Vallée - Aménager nos ressources" in Développement - Québec, septembre 1980, p. 5.

4.3.1.1 Les travaux en forêt privée

Au cours des années, le nombre de lots mis sous aménagement augmentera considérablement passant de 588 en 1975 à 884 en 1979. En 1981, la Société de la Vallée regroupe environ 33% des propriétaires de forêt privée de son territoire d'intervention. Jusqu'à maintenant, les propriétaires de boisés ont mis 80 135 acres de terrains sous aménagement dont 62 758 acres de boisés productifs. En six années d'existence, la SERV aura mis en valeur près de 22 000 acres de forêt privée. Elle espère arriver un jour à traiter 10 000 acres par année (tableau 4.2).

TABLEAU 4.2: NOMBRE D'ACRES TRAITÉES ANNUELLEMENT A LA SERV.
1975 - 1979

ANNEES	NOMBRE D'ACRES TRAITÉES
1975	2 761
1976	3 585
1977	4 600
1978	3 249
1979	3 323

Sources: Société d'exploitation des ressources de la Vallée.

Un certain nombre de ces acres traitées sont situées, soulignons-le, sur des lots appartenant directement à la Société. En effet, en 1976, la SERV se portait acquéreur d'une dizaine de lots mis en vente dans la région qui ne trouvaient pas preneur. L'année suivante, soit en 1977, elle deviendra propriétaire

de cinq autres lots boisés et du territoire Faribault¹. Enfin, en 1978, la Société de la Vallée fera l'acquisition de trois nouveaux lots boisés. En 1981, elle possède au total, outre le bloc Faribault, une vingtaine de lots boisés.

4.3.1.2 Les travaux en forêt publique

Outre les travaux sylvicoles sur des lots privés, depuis 1976, la Société effectue des travaux sur des terrains publics situés à l'extérieur de ses limites. De plus, en 1980, elle commencera également l'aménagement de plusieurs lots publics intra-municipaux dont elle revendiquait la rétrocession depuis près de cinq ans et sur lesquels elle a obtenu, depuis peu, le droit d'accès. En échange des travaux d'aménagement qu'elle effectue sur les lots publics intra-municipaux, la Société doit, soulignons-le, payer à toutes les municipalités visées un enlèvement de taxes.

Au printemps 1979, la SERV sera contractante sur le chantier Blais (chantier public situé en zone extra-municipale) pour la Société d'Etat Rexfor. Ce contrat lui avait été accordé par le ministère de l'Energie et des Ressources suite à la décision prise par les administrateurs de fermer les portes de la Société ayant anticipé alors un déficit de 223 000 dollars. Le travail réalisé sur le chantier Blais par les travailleurs de la SERV permettra d'écarter le déficit prévu en générant des revenus d'un peu plus de 650 000 dollars.

1 Ce territoire, qui fut acheté pour une somme de 220 000 dollars, couvre une superficie de 11 500 acres boisées situées à la limite du parc de la Gaspésie et du parc de Matane. Sa vocation se situe non seulement au niveau forestier mais aussi, comme nous le verrons plus loin, au niveau touristique. Le volume de bois actuel sur le "Bloc Faribault" est estimé à environ 90 000 cordes. En 1978, la SERV y construira un camp servant à l'hébergement des travailleurs et des touristes.

A l'automne 1979, le ministère de l'Energie et des Ressources rend publique une politique visant à accroître l'approvisionnement des usines de sciage sur la grande forêt publique. Les organismes de développement communautaire du Bas St-Laurent ayant réclamé depuis plusieurs années un plus grand accès à la forêt publique, le ministère fit une proposition selon laquelle la Société de la Vallée, de la Métis, de la Neigette et le Groupement forestier de la Ristigouche seraient autorisés à récolter conjointement un volume de 50 000 cunits à l'intérieur de l'unité de gestion du Bas St-Laurent. C'est le ministère qui désigna les usines vers lesquelles les bois récoltés devaient être acheminés¹. Avec cette nouvelle politique et celle également concernant la rétrocession des lots publics intra-municipaux émises, soulignons-le, après des années de luttes et de pressions de la part des organismes de développement communautaire, la SERV vit alors ses possibilités d'intervention dans le secteur forestier s'élargir et, du même coup, ses prévisions financières s'améliorer. Alors qu'en 1975, la Société de la Vallée n'avait pas accès à la forêt publique intra-municipale, elle prévoyait cinq ans plus tard, soit au cours de l'année 1980, y réaliser près de 45% du total de ses travaux forestiers. Ainsi, on pouvait affirmer à la SERV:

L'objectif premier du secteur forêt est de faire en sorte que tous les travaux en forêt privée se rentabilisent pour laisser un profit après administration générale et avant impôt de 70 000 dollars. Pour ce faire, nous prévoyons traiter 4 000 acres dont 55% en forêt privée et 45% sur les lots publics, intra-municipaux et sur les lots de la SERV².

En mai 1980, dans le cadre de la nouvelle politique de rétrocession des lots publics intra-municipaux, un nouveau projet a également été mis sur pied. Il s'agit d'un chantier de tremble écorcé

1 Compagnie Price, la Compagnie de bois de Luceville, la Compagnie forestière de St-Léon, Interbois Ltée, Lacroix Lumber, les Entreprises Abud Inc.

2 SERV. Assemblée générale annuelle. 26 et 27 avril 1980. p. 74

sur la terre publique de St-Vianney (chantier Langis) (tableau 4.3).

TABLEAU 4.3: OPERATIONS A LA SERV. 1980

	Superficie traitée (en ha)	Volume coupé (en m ²)	Volume débardé (en m ³)	Travailleurs
Forêt privée et intra-municipale	1 848,00	156 065,00	128 737,00	212
Chantier Faribault	179,10	11 752,81	11 752,81	40
Chantier Langis	-	23 524,25	23 524,25	175
Chantier Laverendrye	122,97	-	-	25
Reboisement	-	-	-	51
TOTAL	2 150,07	191 342,06	163 604,06	503

Source: SERV et VOUS. Décembre 1980

4.3.1.3 Autres activités dans le secteur forestier

L'intervention de la Société dans le secteur forêt ne s'est pas limitée aux travaux sylvicoles proprement dits et à la coupe sur les chantiers publics. Par exemple, en 1978, une subvention de 100 000 dollars dans le cadre du programme PACLE est demandée et obtenue pour amorcer l'étude d'un projet de cours de triage du bois. En 1979, toutefois la Société conclut qu'un tel projet ne peut être rentable. L'argent disponible sera alors consacré à l'étude d'une unité de sciage de bois résineux en huit pieds. Par ailleurs, pendant les quatre premières années de son existence, la Société a réalisé des travaux importants dans les quatorze paroisses concernées, lesquels travaux ont de plus impliqué un nombre appréciable de travailleurs de chacune de ces paroisses (tableau 4.4).

TABLEAU 4.4: TRAVAILLEURS ET ACRES EN TRAITEMENT PAR PAROISSES
SERV. De 1975 à 1980.

PAROISSE	NOMBRE D'ACRES TRAITEES	NOMBRE DE TRAVAILLEURS
Val-Brillant	573	74
Lac-au-Saumon	554	128
Saint-Vianney	850	112
Sainte-Irène	2 246	150
Sainte-Paule	400	30
Saint-Tharsicius	809	103
Sainte-Florence	325	17
Amqui	582	109
Saint-Alexandre	702	83
Causapscal	1 417	183
Albertville	1 864	140
Lac Humqui	1 384	68
Sainte-Marguerite	1 586*	153*
Saint-Léon	816	145
TOTAL	14 108	1 495

Source: Société d'exploitation des ressources de la Vallée.
1980.

* Les chiffres incluent les travaux de reboisement.

Toutefois, on n'est pas en mesure de connaître avec précision le degré d'implication de ces dites paroisses dans le travail et le développement de la SERV. La population totale de ces différentes municipalités, le nombre de sociétaires dans chacune d'elles, la superficie des terres de boisés qu'elles recouvrent, le nombre d'emplois créés annuellement sont autant de données qu'il faudrait rassembler et mettre en corrélation pour arriver à connaître le type et le degré d'implication de chaque paroisse dans la

Société. A ce niveau, le travail reste à faire. (Il faut noter que des compilations de données sont déjà réalisées jusqu'en 1979 et sont disponibles au bureau régional de l'U.P.A. et au ministère de l'agriculture).

La Société fait des efforts pour diversifier le développement de la ressource forestière. En effet, avec les autres sociétés et les groupements forestiers du Bas St-Laurent, la Société de la Vallée a demandé, de plus, une étude de rentabilité d'une pépinière régionale devant appartenir à ces organismes de développement communautaire et devant permettre à ceux-ci de s'approvisionner en plants. Elle a également effectué des études et des démarches devant lui permettre d'aller à la transformation et ce, soit par l'implantation d'une nouvelle scierie, soit par l'achat d'une usine déjà existante. De plus, la SERV investit dans le domaine de la recherche, notamment dans le but d'améliorer les méthodes utilisées sur le terrain. A un autre niveau, il faut également signaler que la SERV instaurait en 1976 un concours du "Mérite sylvicole" pour les meilleurs travailleurs.

Notons aussi que le travail de développement de la ressource forêt réalisé par la SERV ne s'est pas fait sans problèmes. Il lui a fallu, en effet, mener des luttes importantes contre l'Etat. Parmi ces luttes, se retrouvent, entre autres, celles concernant le programme d'aide à la forêt privée. A chaque année, la SERV devait exercer des pressions pour obtenir les subventions nécessaires. Pour les organismes de développement communautaire, une telle situation empêchait la planification réelle des opérations. Notre informateur pouvait décrire la situation dans ces termes:

Vous (l'Etat) voulez qu'on soit planificateur (...). Y (l'Etat) disait: vous savez pas planifier... Ben oui, mais aidez-nous à planifier, donnez-nous un cadre de cinq ans¹.

¹ Entrevues, octobre 1980.

Dans l'année 1980, pour la première fois, une entente de cinq ans a été signée avec l'Etat. Pour y arriver, il aura donc fallu cinq années de lutte.

Outre cette lutte au sujet des subventions, il y a eu celle concernant la rétrocession des lots publics intramunicipaux.

Il y a des paroisses où les 2/3 du territoire sont devenus publics dans le cadre de la fermeture. C'est ainsi que des gens crevaient dans leur village, entourés de forêt. L'Etat ne voulait pas remettre ces lots à la population (...). Une lutte a donc été menée en 1975. Il y a eu l'expropriation symbolique de l'Etat sur les terres publiques, des coupes illégales, des pèlerinages, l'occupation des bureaux...¹

Les organismes de développement communautaire n'obtiendront gain de cause que cinq ans après, soit au printemps 1980, alors que sera émise une nouvelle politique d'accessibilité aux lots publics intra-municipaux, politique par laquelle 347 000 acres de terres publiques seront remises à la population du Bas St-Laurent et de la Gaspésie. L'accès à la forêt intra-municipale est, pour la SERV, un acquis considérable.

4.3.2 Le développement de l'agriculture

Même si la Société de la Vallée a surtout favorisé le développement de la ressource forestière, les travaux qu'elle réalise dans le but d'assurer le développement d'autres ressources telle l'agriculture ne doivent pas être négligés. Il importe donc de faire état des travaux réalisés dans ce secteur. Toutefois, il doit être souligné au préalable que la SERV n'a effectué réellement de tels travaux que quelques années après sa naissance.

¹ Entrevues, Octobre 1980.

Ainsi, dès 1976, un comité agricole sera mis sur pied. Toutefois, ce comité ne fonctionnera de façon effective qu'en 1979. Regroupant outre des administrateurs et des employés de la Société, des agriculteurs de la région, il aura pour mandat d'inventorier les possibilités d'intervention de la SERV dans ce secteur et d'intéresser les cultivateurs de la région à la Société.

4.3.2.1 Récupération de terres agricoles non utilisées

Toujours en 1976, une étude sur l'affectation des terres agricoles des quatorze municipalités sera réalisée en collaboration avec l'UQAR. En 1977, année où la SERV devient membre de l'UPA, une étude complémentaire sur l'utilisation des terres agricoles est effectuée: 8,000 acres de terre sont abandonnées. Un projet de récupération de sol agricole est mis sur pied et 80 acres de terre sont ainsi réutilisées par la culture de céréales. En 1978, le comité agricole reçoit le mandat de l'assemblée générale de poursuivre et d'intensifier le programme de mise en valeur des sols agricoles non-utilisés et ce, sur une superficie d'au moins 300 acres.

On conclura toutefois, suite à cette expérience (au cours de laquelle la SERV a reçu une petite subvention dans le cadre du programme TANU) qu'il est difficile de maintenir ce programme compte tenu des coûts, sans une aide gouvernementale d'au moins \$30,00 par acre. Cette subvention apparaissait pour les administrateurs de la Société; d'autant plus nécessaire que certains sols, pour être remis en valeur, exigeaient des travaux importants de drainage. En l'absence de garantie quant à l'obtention d'une telle subvention, la Société ne poursuivra cette expérience à partir de 1980 que sur les lots déjà récupérés.

4.3.2.2 Parc d'engraissement

L'agriculture effectuée dans le cadre de ce programme n'a pas constitué, soulignons-le, une perte pour la Société. Les acres remis en valeur et les produits récoltés seront en effet utilisés dans un projet de la SERV: le Parc d'engraissement de boeufs de boucherie. Le 23 août 1979, une assemblée extraordinaire des actionnaires approuve ce projet et autorise la Société à investir \$20 000 pour le démarrer. Peu après, la Société signait un contrat d'un an avec le Ministère de la Main-d'Oeuvre et de l'Immigration, qui consentait dans le cadre de son programme PACLE¹ une subvention de \$250 000 laquelle représentait la première tranche de la subvention totale². Le même montant, soulignons-le, sera accordé la deuxième année.

En septembre 1979, la SERV fait l'achat d'une ferme à Ste- Irène et débute les travaux nécessaires à la transformation des bâtiments existants. Des animaux sont achetés et le travail commence.

L'un des objectifs de ce projet est de parvenir à démontrer que l'engraissement de boeufs de boucherie, à partir des productions fourragères de la région, est possible, à des prix concurrentiels.

Il faut comprendre que ce n'est pas un projet agricole conventionnel. C'est une espèce de projet pilote d'engraissement de boeufs dans une région où tout le monde dit que ce n'est pas possible d'en faire puis³ là, on pense que c'est possible d'en faire.

Le parc d'engraissement constitue depuis septembre 1980 une corporation distincte de la Société (Les Fermes Bovales Inc.) dont les lettres patentes ont été émises en vertu de la partie 1A de la loi des compagnies (compagnies à but lucratif). Le capital-action,

1 PACLE: Programme d'aide à la création locale d'emplois.

2 Ce projet avait été soumis au comité agricole avant que la demande de subvention ne soit faite. Tous les agriculteurs avaient alors été convoqués à une assemblée pour discuter de ce projet. La réponse qu'ils donnèrent fut positive.

3 Entrevues, octobre 1980.

sans majorité absolue, représentant une considération totale de \$80 000, se répartit comme suit: 45% pour la SERV qui détient 3 600 actions, 45% pour les employés du parc avec 3 600 actions, et 10% pour les producteurs-fournisseurs avec 800 actions.

Une classe d'actions privilégiées d'une somme totale de \$250 000 a aussi été prévue dans la charte de cette entreprise. Le capital-action sera mis en vente au courant de l'hiver 1980-81.

L'objectif fixé dans le développement du parc est d'atteindre sa capacité de 400 têtes au cours de la deuxième année d'opération. Or, il semble que cet objectif ait été effectivement atteint. Dans le bulletin d'information de décembre 1980 de la SERV, on y lit, en effet, ce qui suit:

Les Fermes Bovales Inc. poursuivent cette année l'élevage et l'engraissement de 150 veaux de type laitier. De plus, 240 bovillons de type boucherie (...) ont été achetés cet automne (...). La ferme de Ste-Irène a donc atteint sa capacité maximale de 400 têtes dès sa deuxième année d'opération.¹

On vise également à ce que le parc s'autosuffise en matière de production végétale: récolte de céréales, ensilage et foin.

En 1980, les travaux de la ferme auront créé douze emplois. L'opération courante de la ferme pendant la période hivernale nécessite le maintien de cinq emplois.

On planifie présentement la mise sur pied d'un second parc d'engraissement prévu dans le projet initial après analyse des coûts d'implantation et d'opération du premier parc et en fonction des budgets disponibles. Une ferme de Causapsal a été retenue comme le site de cette deuxième ferme du projet "Production boeufs de boucherie".

1 Entrevue, octobre 1980.

4.3.2.3 Autres activités dans le secteur agricole

En plus de s'être impliquée dans un programme de récupération de sols abandonnés et dans la mise sur pied du parc d'engraisement, la Société de la Vallée a également investi dans un abattoir, l'abattoir Fraser, situé à St-Moïse. Elle détient, en effet, dans cette entreprise familiale, des actions minoritaires. En participant à ce projet, la Société considère qu'elle apporte une aide à un projet de développement régional. La présence d'un abattoir à St-Moïse constitue de plus un avantage pour les agriculteurs de la région de par sa proximité géographique.

Soulignons que la participation de la Société demeure minoritaire et vise essentiellement à encourager la mise sur pied de projets régionaux et le développement agricole.¹

Ainsi, si on fait la synthèse du travail réalisé en agriculture on peut conclure avec notre informateur que la SERV "s'est essayée" dans des domaines où d'autres ne se seraient peut-être pas essayés:

On aime un peu le risque dans les sociétés. On aime aller là où d'autres ne réussiraient peut-être pas.²

Cependant, selon le même informateur, beaucoup de travail reste à faire:

Du côté agricole, je pense que la Société aurait encore des choses à faire (...) surtout dans les légumes frais; sans prendre la place de personne, on est loin d'être auto-suffisant dans ce domaine.

1 SERV. Communiqué de presse. 8 octobre 1980. Le projet Production de boeufs de boucherie donne naissance aux fermes bovales Inc.

2 Entrevues, octobre 1980.

Du côté des animaux, il y a le parc d'engraissement et je pense que la preuve sera faite que c'est rentable. Il y a un projet d'un deuxième parc qui sera à peu près du même modèle que le premier. Ça totaliserait près de 800 têtes de bétail.

Soulignons, enfin, que la SERV analyse en 1980 les possibilités d'une participation dans un dossier "poste d'abattage".

Après la production céréalière et animale viendra possiblement l'étape de l'abattage et de la transformation; c'est du moins ce qu'espèrent plusieurs membres de la Société.¹

4.3.3 Le développement du tourisme

La préoccupation du secteur "tourisme" apparaîtra au sein de la Société en 1976. Cette année-là, la SERV participe à l'aménagement de la station de ski "Val d'Irène" et élabore un plan de développement touristique dans un secteur de l'unité d'aménagement (axe Ste-Paule, Val-Brillant et Ste-Irène). La Société s'inscrit de plus, pour et au nom de ses membres, au circuit d'hébergement à la ferme. En 1977, un comité touristique est mis sur pied et la SERV construit sept chalets dans le cadre d'un projet Canada au Travail de \$98 000 (3 à Ste-Paule et 4 à Ste-Irène). C'est au cours de cette année, on s'en souviendra, que la Société achète le bloc Faribault et à l'automne 1977, elle opère une chasse contrôlée à l'orignal sur ce territoire. En 1978, le travail du comité "touristique" s'intensifie. On fait la promotion et la location de chalets, on construit un camp d'une capacité de cent personnes qui rendra plus facile l'hébergement et l'accueil de touristes et chasseurs sur le Faribault, on confectionne un plan d'aménagement des zones de chasse, on organise et réalise de la chasse contrôlée. En 1978, cent quatorze chasseurs au total se sont rendus sur le Faribault et la pé-

1 KRONSTROM, Marie. Op. cit. p. 6.

riode de chasse a fourni un emploi temporaire à une dizaine de personnes. La Société a tiré des bénéfices de l'ordre de \$16 000 de ces opérations. Toujours en 1978, la Société devient membre de l'Association touristique de la Gaspésie et de la Fédération québécoise de Randonnée pédestre. Elle a collaboré, cette même année, à une table sectorielle sur le tourisme et ce, avec le conseil de comté.

En 1979, les opérations de chasse sur le bloc Faribault ont encore eu lieu. Une cinquantaine de chasseurs ont alors été admis. Un service d'hébergement aux motoneigistes fut instauré à l'hiver 1979 sur le territoire Faribault. Cette année-là, les chalets de Ste-Irène et de Ste-Paule ne sont pas offerts en location. La demande est, en réalité, faible et l'accessibilité à ces chalets est assez difficile. En 1980, la Société déménagera ces chalets (dont 3 à Ste-Paule et 2 à Ste-Irène), au pied de la montagne de ski de Val-d'Irène.

En 1980, la Société de la Vallée s'est donné comme objectif central au niveau touristique, de consolider les opérations menées dans ce domaine. Concrètement, cela signifie que, sans écarter complètement tout nouveau projet, la Société veut s'efforcer de rentabiliser en 1980 ses opérations touristiques. Un projet Canada au travail permettra, en 1981, l'engagement de deux agents de recherche en tourisme lesquels auront pour mandat d'étudier les possibilités de développement touristique à Ste-Irène et de procéder à des aménagements divers en collaboration avec les groupes intéressés par le tourisme dans cette localité. Ils auront aussi pour tâche d'inventorier les possibilités d'intervention de la Société dans le secteur du tourisme, au cours des années à venir.

A l'automne 1980, s'est tenue une chasse à l'arc sur le Faribault. L'objectif poursuivi par la SERV, était alors d'accroître les possibilités récréatives qu'offre la chasse sur ce territoire et ce, sans affecter outre mesure la population d'originaux que l'on

y retrouve. La moitié des chasseurs accueillis étaient des actionnaires de la Société.

Pour 1981, un projet de développement communautaire a été présenté par la SERV, projet par lequel elle tentera entre autres de compléter le réseau d'hébergement à Ste-Irène et de promouvoir le potentiel touristique de cet endroit.

Bref, en tourisme, "on a créé quelques emplois, on a fait quelques interventions" mais, selon l'avis de certains "c'est une goutte d'eau dans l'océan". Or, les possibilités d'interventions sont nombreuses et le travail à faire est considérable. Dans ce domaine, la SERV a toutefois un concurrent qui se dessine. Au Conseil de comté, en effet, des comités se mettent sur pied, dont le "comité touristique", lequel aurait bien voulu que la Société laisse de côté ce secteur. Pour des administrateurs de la SERV, il semble que la présence de ce comité ne soit pas un obstacle puisque en fait, dit-on, "il y a de la place pour tout le monde".

4.3.4 La formation des travailleurs

En 1976, naissait l'idée à la SERV d'offrir une formation adaptée aux besoins des travailleurs dans le cadre des travaux sylvicoles. Les objectifs poursuivis par ce programme étaient notamment d'améliorer la planification et la gestion des travaux, de diminuer le taux d'accidents, d'améliorer le rendement et la qualité de la main-d'oeuvre, de former une relève, de diminuer le recours au personnel technique, de revaloriser la tâche de travailleur sylvicole, etc.

En 1977, la SERV obtenait du programme d'aide à la création locale d'emplois (PACLE) des subventions réparties sur trois ans afin de réaliser ce projet de formation. Celui-ci, précisons-le, avait été présenté par une équipe de personnes composée d'un ingénieur, d'un responsable pédagogique, d'un chercheur, de trois

travailleurs et d'un coordonnateur. Le programme débutera en 1978. Deux formules de cours seront alors mises au point.

Un premier cours est d'une durée de trois ans. C'est le cours de sylviculteur lequel doit permettre à un certain nombre de travailleurs de planifier, de prescrire et d'exécuter les travaux sylvicoles. Dispensé par cinq personnes-ressources, ingénieurs et techniciens forestiers, ce cours s'apparente au programme de techniques forestières offert par quelques cégeps. Quarante-quatre travailleurs suivront ce cours la première année, soit en 1978. La deuxième année, vingt-trois travailleurs poursuivent leur formation. Seize d'entre eux la complèteront en 1980 et recevront une "attestation de capacité" officielle du Ministère de l'Education. Ces seize personnes sont toutes à l'emploi actuellement de la SERV à titre de moniteur, de contremaître, de techniciens ou d'ouvriers. Trois de ces sylviculteurs ont obtenu également leur licence de mesureur par le biais du service de formation. Soulignons que les seize finissants sont tous actionnaires de la Société en argent et en lots.

Un autre cours d'une durée de quatre semaines, appelé le cours d'ouvrier sylvicole, vise à montrer aux travailleurs à exécuter une prescription sans marquage¹ en utilisant une méthode de travail efficace et sécuritaire. Soixante-quatre travailleurs seront ainsi formés.

De plus, en 1979, un cours sera dispensé par des moniteurs itinérants lesquels se rendront sur les lieux du travail pour conseiller les ouvriers. Soixante-dix travailleurs seront alors rejoints. En 1980, la formule du moniteur itinérant est à nouveau utilisée. Soixante-quinze pour cent des deux cent cinquante travailleurs sylvicoles à l'emploi de la SERV sont ainsi approchés par les moniteurs. De plus, un cours est offert à douze nouveaux travailleurs et le service de formation intègre et encadre six nouveaux ouvriers issus d'un cours de la Commission Scolaire de la Vallée.

1 Les travailleurs effectuent des travaux de sylviculture (coupe, émondage) sans que les arbres soient marqués au préalable par un technicien forestier.

Outre les cours dispensés aux travailleurs, le service de formation de la SERV s'est chargé en 1978 de mettre sur pied un comité d'étude sur l'organisation du travail forestier à la Société. Ce comité a élaboré une formule expérimentale, celle de l'équipe de travail, formule qui allait permettre de réduire les coûts d'administration, de déplacements, de technique, de voirie, de débardage et de surveillance. Cette formule appliquée depuis l'été 1978 a permis également, dit-on, "une meilleure utilisation du potentiel des individus, une plus grande sécurité en forêt de même que des salaires plus élevés".

En 1980, le service de formation a entrepris des négociations avec la Commission Scolaire de la Vallée en vue d'en arriver à une collaboration constante entre les deux organismes et à la mise sur pied d'une structure permanente pour la formation des travailleurs. Enfin, à l'hiver 1981, la SERV envisage d'organiser des cours de sécurité.

4.4 Fonctionnement et structure de la SERV

La SERV, tel que dit plus haut, est incorporée selon la première partie de la loi sur les compagnies. En ne choisissant pas le statut de coopérative, le comité des structures administratives écartait la difficulté, notamment, de définir la notion de "membres-utilisateurs" (notion que l'on retrouve dans la charte des coopératives), difficulté originant de la diversité des secteurs d'activités dans lesquels pouvait intervenir la Société. De plus, les conseillers juridiques argumentèrent auprès des membres du comité des structures (dont un grand nombre privilégiait au départ la formule des "coopératives") le fait qu'une compagnie à but lucratif pouvait bénéficier de certains avantages fiscaux.

4.4.1 Une Société à but lucratif mais à fonctionnement coopératif

Donc, bien qu'ayant le même statut juridique qu'une compagnie privée traditionnelle, la SERV développera, au cours des années, un

fonctionnement s'apparentant davantage aux coopératives. En fait, l'intention qui prévalait dès le départ, dans la mise sur pied des structures, était celle d'instaurer, au sein de la Société, un fonctionnement démocratique. On apporta donc progressivement des modifications aux principes qui régissent habituellement les entreprises à but lucratif. A cet égard, notre informateur pouvait affirmer:

On a pris une structure qui était carrément pas ce qu'on souhaitait au départ au niveau du fonctionnement démocratique; on l'a modifiée par toutes sortes de gymnastiques correctes pis pas correctes des grands bouts, en une formule qui aujourd'hui est vivable mais très bâtarde ...¹

De telles modifications concernent principalement la question du capital-actions. Dans la structure initiale, celui-ci n'était réservé qu'aux propriétaires de boisés et était fonction de la valeur du boisé mis sous aménagement et ce, pour une durée de quinze ans. Une personne pouvait, selon les règlements, avoir droit à plus d'un vote lors des assemblées générales. Or, à la Société de la Vallée, on a ouvert le capital-actions aux travailleurs et on a instauré le principe "un homme/un vote".

De par ces diverses modifications, la Société se distinguait donc des compagnies privées tout en conservant le même statut légal. Cela, soulignons-le, n'alla pas sans provoquer certains "problèmes" dans le développement de cette entreprise notamment au niveau de l'accès aux subventions gouvernementales. C'est du moins ce que laisse entendre le directeur général de la SERV:

On n'est pas une compagnie donc on a des problèmes à s'intégrer dans des programmes réservés à des compagnies; on n'est pas une

1 Entrevues, octobre 1980.

coopérative, donc on a de la misère à se faire intégrer dans des programmes réservés aux coopératives; on est assis entre deux chaises.¹

L'étude réalisée par Adrien Rioux du Ministère des Coopératives², Consommateurs et Institutions financières (MCCIF) sur la SERV tente précisément de traduire les particularités de cette entreprise et d'apporter certaines solutions aux difficultés qui en découlent. L'origine de cette étude remonte en 1976, au moment où le MCCIF voulut mettre sur pied, à la grandeur du Québec, des coopératives forestières et ce, dans le secteur de la forêt publique. Or, la SERV voulant elle aussi intervenir en forêt publique, s'opposa à ce projet. Le MCCIF saisissait mal les raisons d'une telle opposition et, somme toute, la considérait comme venant d'une entreprise privée. Sur l'invitation de la Société, des fonctionnaires du Ministère se rendirent dans la Vallée afin, précisément, de mieux comprendre la situation:

On leur a dit: venez-nous voir, on est là pis on est peut-être ce que vous voulez mettre sur place mais on s'appelle pas de même. On n'a pas d'enseigne au néon qui flash "coop", "coop". On a dit: c'est pas le nom qui fait l'esprit, moi j'ai l'impression qu'on est sûrement aussi coopérateurs sinon plus que la Fédérée peut l'être ou que la Coopérative agricole du Bas St-Laurent peut l'être.³

C'est ainsi donc qu'un certain nombre de personnes du MCCIF ont pris connaissance sur place du travail et du fonctionnement de la SERV. L'évaluation qu'elles en ont faite a été des plus positives. Dans le rapport qui fut rédigé suite à ce séjour, on recom-

1 Entrevues, octobre 1980.

2 QUEBEC (Province). MCCIF. Service des associations coopératives. Etude des structures juridique, administrative, financière de la SERV. Mars 1979. 28 p.

3 Entrevues, octobre 1980.

manda à la Société de ne pas changer son statut juridique en lui suggérant toutefois quelques modifications au niveau du fonctionnement et quelques pistes d'avenir quant à son développement¹.

4.4.2 Les actionnaires

La Société de la Vallée appartient, au point de vue légal, aux détenteurs du capital-actions. La SERV est autorisée à émettre 4 000 actions ordinaires (dont l'émission se fait encore à la valeur du départ, soit \$10,00) et 20 000 actions privilégiées classe "C" (ayant une valeur nominale de \$50,00). Les actions ordinaires font référence au droit de vote², donc à la prise de décision, alors que les actions privilégiées concernent plutôt les dividendes que peut verser la SERV à partir des profits réalisés.

Il importe de noter que depuis les débuts, le nombre d'actionnaires (actions ordinaires) a considérablement augmenté à la SERV. En effet, entre 1975 et 1979 ce nombre est passé de 278 à plus de 900 (tableau 4.5).

TABLEAU 4.5: EVOLUTION DU NOMBRE D'ACTIONNAIRES DE LA SERV,
ENTRE 1974 et 1979

ANNEE	NOMBRE D'ACTIONNAIRES
1974	11
1975	278
1976	426
1977	617
1978	740
1979	907

Source: Société d'exploitation des ressources de la Vallée, 1980.

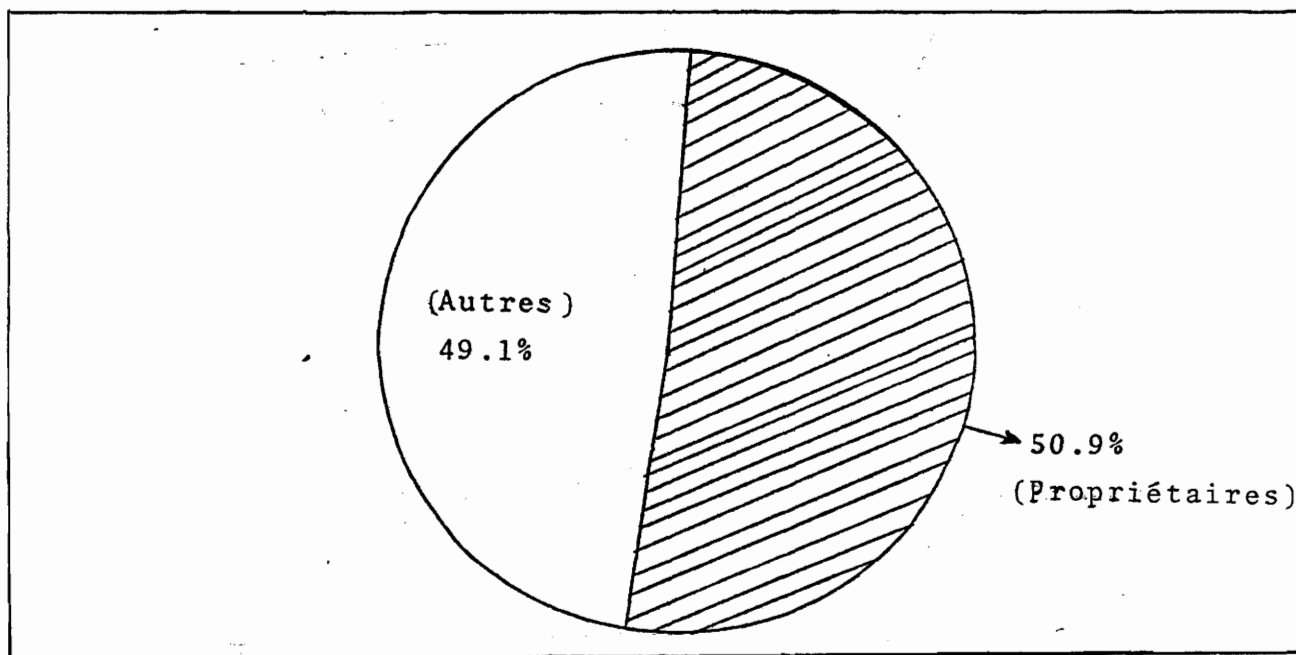
1 Nous y reviendrons.

2 Rappelons ici que le principe qui prévaut à la SERV est celui d'un homme - un vote.

En 1981, les quelque 1.000 actionnaires de la SER de la Vallée sont composés principalement des résidents de la région et représentent divers groupes de la population à savoir des propriétaires de boisés, des travailleurs et d'autres personnes du milieu.

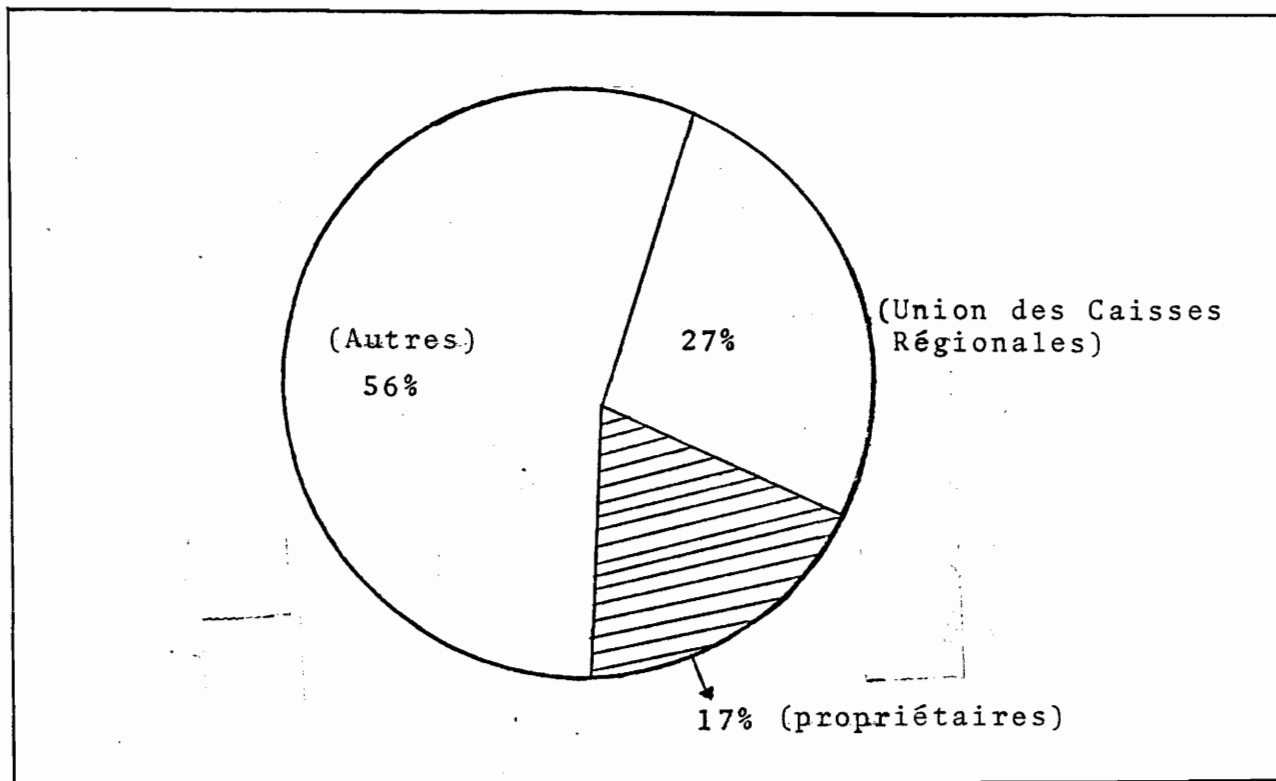
La participation de chaque groupe aux deux types d'actions, soit à celui du vote et à celui des investissements, varie considérablement. En effet, on constate que parmi les détenteurs d'actions ordinaires, le nombre de propriétaires de boisés à la SERV n'est que légèrement plus élevé que celui des autres membres. Ces derniers ont donc un pouvoir décisionnel presque égal à celui des propriétaires. Toutefois, lorsque l'on observe la situation au niveau de la participation aux investissements, on observe que les membres non propriétaires de boisés détiennent de loin le contrôle avec 56% des investissements, alors que les propriétaires n'en contrôlent que 17% (Figure 4.1 et 4.2).

FIGURE 4.1: REPRESENTATION DES PROPRIETAIRES DANS LA SOCIETE DE LA VALLEE (ACTIONS VOTANTES). 1980.



Source: Société d'exploitation des ressources de la Vallée, 1980.

FIGURE 4.2: PART DES PROPRIETAIRES DANS LES INVESTISSEMENTS DE LA SOCIETE DE LA VALLEE. 1980.



Source: Société d'exploitation des ressources de la Vallée, 1980.

Lors de sessions de consultation tenues à l'automne 1980, les propriétaires et les travailleurs ont exprimé leur accord dans l'ensemble pour augmenter la part d'investissement (actions "C") de leur groupe respectif. De plus, les travailleurs ont reconnu l'importance de s'impliquer davantage dans la SERV afin de s'assurer une voix dans les décisions et une participation équitable aux dividendes de l'entreprise.

4.4.3 Les instances de décision

L'assemblée générale, à la SERV comme dans toutes les sociétés, est l'instance souveraine. C'est au sein de cette assemblée, où sont réunis l'ensemble des membres-actionnaires, où l'on prend les décisions en ce qui concerne les grandes lignes de la structure, du fonctionnement et des activités de l'entreprise. Ce sont également les membres qui, réunis en assemblée générale annuelle, élisent les administrateurs. A la SERV, les assemblées générales annuelles ont une durée de deux jours.

Le conseil d'administration est composé de onze personnes, élues parmi et par les membres de la Société lors de l'assemblée générale annuelle. Exceptionnellement, les administrateurs peuvent être élus par le conseil ou par les actionnaires en assemblée spéciale; une telle procédure d'élection doit toutefois être approuvée par les actionnaires réunis en assemblée générale. Parmi les onze administrateurs, sept doivent être liés avec la Société par une convention de participation à l'aménagement de leurs boisés. Le renouvellement du conseil se fait par roulement, de façon à ce que le renouvellement soit complet pour chaque période de deux ans. Le quorum lors des réunions du CA est de sept (7) personnes.

Le comité exécutif composé de cinq personnes est élu, quant à lui, parmi et par les administrateurs. Il a pour tâche de voir à la gestion des affaires courantes lorsqu'il apparaît difficile ou non-pertinent de convoquer l'ensemble des administrateurs. Ses gestes et décisions doivent être entérinés par le CA.

En 1980, le conseil d'administration de la SERV a décidé d'instaurer un nouveau mode de fonctionnement au sein de cette entreprise. Il s'agit, en fait, de la mise sur pied d'un système de gestion par objectifs lequel système impliquera une décentralisation selon les services et les secteurs dans lesquels chacun identifie des objectifs pour l'année et prévoit des plans d'opération et des échéances pour atteindre ces dits objectifs. Afin de coordonner ce travail, on a mis sur pied un comité de gestion lequel sera lié au

directeur général. Le conseil d'administration se verra lui aussi impliqué dans cette démarche. Comme on pouvait l'établir à l'assemblée générale annuelle:

Ce nouveau mode de fonctionnement implique que le conseil d'administration déterminera les objectifs, en début d'année, conjointement avec chaque secteur de la Société.

En conséquence, le conseil d'administration pourra évaluer les performances du personnel par rapport aux objectifs déterminés.¹

En 1976-1977, la SERV a tenté de mettre sur pied des comités consultatifs au CA, comités recouvrant différents secteurs et réunis sous le comité du plan.

On nous a fait remarquer que le fonctionnement de ces comités a été plus ou moins efficace et ce, notamment, à cause du manque de personnel. Néanmoins, en 1978, des énergies ont vraiment été mises dans ces comités qui fonctionnèrent alors beaucoup mieux que l'année précédente.

D'autres comités se sont également mis sur pied tout au long de l'existence de la SERV. Certains ont été "ad hoc" (comité consultatif des propriétaires), d'autres sont appelés à demeurer tel le comité de sécurité et d'accidents du travail.

4.5 Financement et situation financière

Rappelons que le budget de démarrage pour la SERV, comme pour toutes les sociétés, a été de \$2 000. La première année, le capital-action recueilli était fort minime: il se limitait, en fait, à celui versé par les sept administrateurs provisoires.

Dès la première année, la SERV connut un profit d'opération. Les dépenses étaient toutefois énormes et on a dû recourir à une marge de crédit en attendant l'arrivée des subventions. La seconde

1 SERV. Assemblée générale annuelle, 26 et 27 avril 1980, p. 66.

année, des profits furent à nouveau générés. Aucun outil de gestion n'était utilisé à cette époque et, en fait, on ignorait pourquoi des profits avaient été réalisés. La troisième année, la situation se détériora: la SERV connut une perte financière. Une telle réalité provoqua une réflexion de fond au sein de l'organisme. De la même manière que l'on avait ignoré les deux années précédentes les raisons d'un surplus d'opération, on ignorait maintenant les causes du déficit (tableau 4.6).

TABLEAU 4.6: REVENUS ET BENEFICES DE LA SERV ENTRE 1975 ET 1979

ANNEE	REVENUS	BENEFICES
1975	477 467	4 081
1976	1 010 900	38 620
1977	1 636 570	2 989
1978	1 621 665	-37 621(déficit)
1979	2 644 237	192 401

Sources: Société d'exploitation des ressources de la Vallée.

4.5.1 La mise sur pied d'un fonds de roulement

On se référa alors à une firme de comptables de Rimouski (Desrosiers-Lepage) laquelle produisit une étude pour le compte de la SERV. Cette étude permit d'identifier un certain nombre de problèmes d'ordre administratif et financier auxquels la SERV tenta par la suite de trouver des solutions. L'un des constats de la firme Desrosiers-Lepage était celui que la Société immobilisait énormément alors qu'elle n'avait pas de fonds de roulement. Pour pallier à ce problème, pour constituer donc un fonds de roulement, la SERV organisa une campagne de financement (sous forme de capital-action, de dons ou de prêts) auprès de ses membres. On recueillit alors 227 000 dollars. Ce fonds de roulement constitué en 1979 (dans lequel étaient inclus les bénéfices non répartis réinvestis et le capital-action soit, au total, 252 420 dollars), la santé financière de la SERV s'améliora considérablement. Il permit à la Société de retarder l'utilisation en 1980 de la marge de crédit consentie par les Caisses populaires.

En effet, ce fonds de roulement a permis à la SERV de n'avoir recours à des emprunts à court terme (marge de crédit) qu'à la fin de la saison d'opération. En d'autres termes, la Société a pu supporter longtemps par elle-même, grâce à sa liquidité, tous les frais inhérents aux coûts d'opération malgré les délais inévitables des entrées d'argent, à savoir les subventions accordées dans le cadre du programme d'aménagement de la forêt privée et les sommes provenant de la vente des bois.¹

Parallèlement à la constitution d'un fonds de roulement, on développa des outils de planification et de contrôle budgétaire. Ceux-ci permirent au CA de procéder notamment à l'examen de l'état des revenus et dépenses pour chaque mois d'opération et ce, pour chaque secteur d'activités de la Société.

Au cours de 1980, le chiffre d'affaires de la SERV a dépassé les trois millions de dollars et la santé financière s'est avérée de beaucoup meilleure à celle des années précédentes. Les administrateurs de la Société considèrent, en fait, que l'entreprise a réussi à se structurer sur le plan financier de façon à passer au travers la plupart des difficultés dont certaines furent énormes. L'existence d'outils de gestion et d'un fonds de roulement devraient empêcher plusieurs de ces problèmes de réapparaître. De plus, la signature d'une entente quinquennale avec l'Etat au sujet des subventions accordées dans le cadre du programme d'aide à la forêt privée va faciliter la planification budgétaire dans le secteur forestier, principal secteur d'intervention de la SERV.

Sur d'autres plans, tel celui du personnel administratif, la Société de la Vallée connaît toutefois encore certains problèmes d'ordre financier, problèmes dus notamment à la nature même des revenus qui lui servent à payer ce personnel. De fait, la Société est largement dépendante ici de subventions gouvernementales de nature provisoire. Dans ce contexte, le principal objectif à l'heure

1 SERV et VOUS. Décembre 1980.

actuelle est d'obtenir de la part du gouvernement un budget de fonctionnement et ce, sur la base d'une entente quinquennale¹. Par ce budget, la Société considère qu'elle pourrait atteindre plus facilement et plus efficacement l'ensemble de ses objectifs.

Soulignons ici que depuis ses débuts, la Société a investi plus de \$7 200 000.

4.5.2 Les sources de revenu

Pour les travaux sylvicoles, les revenus de la SERV proviennent en majeure partie, et cela depuis les débuts, de subventions gouvernementales accordées dans le cadre du programme d'aide à l'aménagement forestier d'une part et de la vente des bois récoltés au cours des travaux sylvicoles d'autre part. Sur ce dernier point, il convient de préciser que l'Etat ne paie pas entièrement le coût des travaux; il considère, en effet que le propriétaire du boisé doit en payer une partie. C'est ainsi que les 2/3 du prix de vente des bois récoltés seront retenus par la Société, l'autre tiers devant retourner au propriétaire.

Les autres revenus de la SERV proviennent soit des subventions gouvernementales attribuées dans le cadre de projets "spéciaux" (tels les Canada au Travail) soit des activités de loisir planifiées par la Société telles la chasse. La SERV retire également des profits de ses opérations sur les chantiers publics.

Les "subventions" gouvernementales accordées dans le cadre du programme d'aménagement forestier constituent donc l'une des principales sources de revenus pour la SERV². Celle-ci ne peut,

1 Au printemps 1981, la SERV (via la SAIREQ) a obtenu un budget annuel de fonctionnement.

2 La part de ces subventions représente, cette année, 40% du chiffre d'affaire de la SERV. En 1980, la SERV a reçu 1 178 139 dollars ce qui représente 10% du budget provincial accordé aux unités d'aménagement du Québec.

à l'heure actuelle, fonctionner sans ces subsides¹. Pour obtenir cette "aide" financière, la SERV a dû mener plusieurs luttes; à chaque année, en effet, il lui a fallu faire de nombreuses pressions auprès de l'Etat pour s'assurer l'obtention d'une subvention. En 1977, par exemple, le Ministère des Terres et Forêts offrait à la Société un montant d'argent qui permettait d'engager trois fois moins de travailleurs que l'année précédente.

Mais ce n'est pas qu'au niveau de la forêt, que des subventions ont été demandées. A plusieurs reprises, en effet, on a fait la demande d'une subvention dans le cadre d'un programme agricole appelé TANU (récupération des terres agricoles non-utilisées). Le montant accordé fut toutefois dérisoire. Il semble bien, en fait, que l'aide gouvernementale au niveau agricole soit difficile à obtenir. Les critères d'admissibilité constituent ici un problème majeur.

Des démarches ont également été entreprises auprès du Ministère de l'Agriculture pour que le parc d'engraissement puisse bénéficier d'une subvention dans le cadre du Programme d'Aide à l'Etablissement de Parc d'Engraissement.

Toujours en ce qui concerne le parc d'engraissement, soulignons que deux subventions consécutives, de 250 000 dollars chacune, ont été accordées dans le cadre du programme PACLE.

D'autres subventions sont accordées, nous l'avons dit, dans le cadre de projets spéciaux. Celles-ci serviront notamment à payer une grande partie du personnel administratif. Ainsi, en 1980, quatre personnes sont rémunérées à partir du programme PACLE, six personnes le sont à partir du programme Canada au Travail et deux à partir du programme PIJE².

1 Il faut rappeler l'inexactitude du terme "subvention" lorsque l'on sait que l'argent alloué pour les travaux rapporte à l'Etat un "profit" de 4,12%.

2 Nous y reviendrons.

Soulignons également ici qu'en 1979, la SERV, en collaboration avec la SAIREQ, a bénéficié d'une aide financière dans le cadre d'un programme du Secrétariat d'Etat.

A part les subventions gouvernementales, la vente du bois, nous l'avons dit, représente la principale source de revenu pour la SERV. Le bois est vendu au Syndicat des Producteurs de Bois lequel fixe le prix et s'occupe de la mise en marché et ce, au nom du propriétaire à qui appartient ce bois. Le tiers du prix de vente est retourné à ce dernier (\$15,00 dans le résineux et ce, sur un prix de vente de \$44,00). Le reste du prix de vente sert à payer notamment les salaires des travailleurs sylvicoles et du personnel administratif.

Pour ce qui est du bois recueilli sur les chantiers en forêt publique, on fait affaire pour la vente principalement aux usines de sciage dont la liste est fournie par le Ministère de l'Energie et des Ressources à chacun des organismes de développement.

Par le passé, en l'absence d'un fonds de roulement, la SERV a dû recourir à l'emprunt et au crédit. Les Caisses Populaires ont été la principale institution financière à laquelle on a fait appel et ce, dès la première année. En 1978, pour financer les opérations forestières, la Société a négocié deux marges de crédit totalisant \$225 000 auprès des Caisses Populaires d'Amqui et de Lac-au-Saumon. Grâce au fonds de roulement accumulé en grande partie lors de la campagne de financement, la SERV a pu retarder considérablement, nous l'avons vu, l'utilisation de cette marge de crédit. Dans un communiqué de presse daté du 8 octobre 1980, la SERV écrivait:

La SERV diminuera considérablement le montant qu'elle a dû rembourser par le passé au chapitre des intérêts et frais de banque en étant dans la nécessité d'utiliser une marge de crédit en raison d'un fonds de roulement déficitaire. A titre d'exemple, en 1979-80, la SERV devait payer \$33 146 comme frais d'intérêt et de banque pour la marge de crédit utilisée.

En ce qui concerne le crédit agricole, la Société n'y a pas accès. Au cours de l'année 1979, des démarches ont toutefois été faites auprès du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et de l'Office du Crédit Agricole du Québec afin de faire modifier les critères d'admissibilité au crédit agricole de façon à permettre à la Société d'y avoir recours. On a toutefois eu accès au crédit forestier lequel fut utilisé, notamment, pour l'achat de lots boisés.

4.5.3 Les dépenses

En 1980, les frais d'administration représentent environ 9,6% du chiffre d'affaires. Les salaires quant à eux, représentent près des 2/3 du chiffre d'affaires. La Société a également déboursé de l'argent dans le budget d'encadrement des travaux sylvicoles du Syndicat des Producteurs de Bois. En 1979, elle y a versé \$27 503 lequel montant représente près du tiers de la contribution totale des organismes de développement communautaire du Bas St-Lauré à ce budget d'encadrement.

La SERV a également participé financièrement dans certaines entreprises régionales par l'achat de capital-actions. Ces entreprises, ce sont notamment "Papiers Cascades de Cabano", Sodeq, les Produits Forestiers Basques, les Bergeries La Neigette, la scierie C.L. Ouellet, les Serres de la Vallée, l'abattoir Fraser.

En ce qui concerne la machinerie, les investissements sont assez minimes à la SERV. Ce sont surtout des débardeuses que l'on possède et que l'on vend ou loue avec option d'achat à des particuliers de la région. En 1979, le CA, après avoir identifié la nécessité d'ajouter de la machinerie au débardage afin de maintenir un équilibre dans les inventaires de bois coupés, a décidé d'acheter une débardeuse d'une valeur de \$45 000 devenant de la sorte propriétaire de quatre débardeuses. Les deux premières furent achetées en 1976.

4.6 Organisation du travail

Soulignons que dans l'organigramme de la SERV, on retrouve le directeur général, dessous les principales instances décisionnelles décrites plus haut (AG; CA; CE). Depuis les débuts de la Société, ce poste a été occupé par Jean-Guy Gagnon. Récemment, un nouveau poste a été ouvert. C'est celui de directeur administratif et du service financier. Ce nouveau directeur aura sous sa responsabilité toute la gestion financière ainsi que le personnel qui s'y rattache. De plus, il occupera le poste de directeur général adjoint en l'absence du directeur général (figure 4.3)

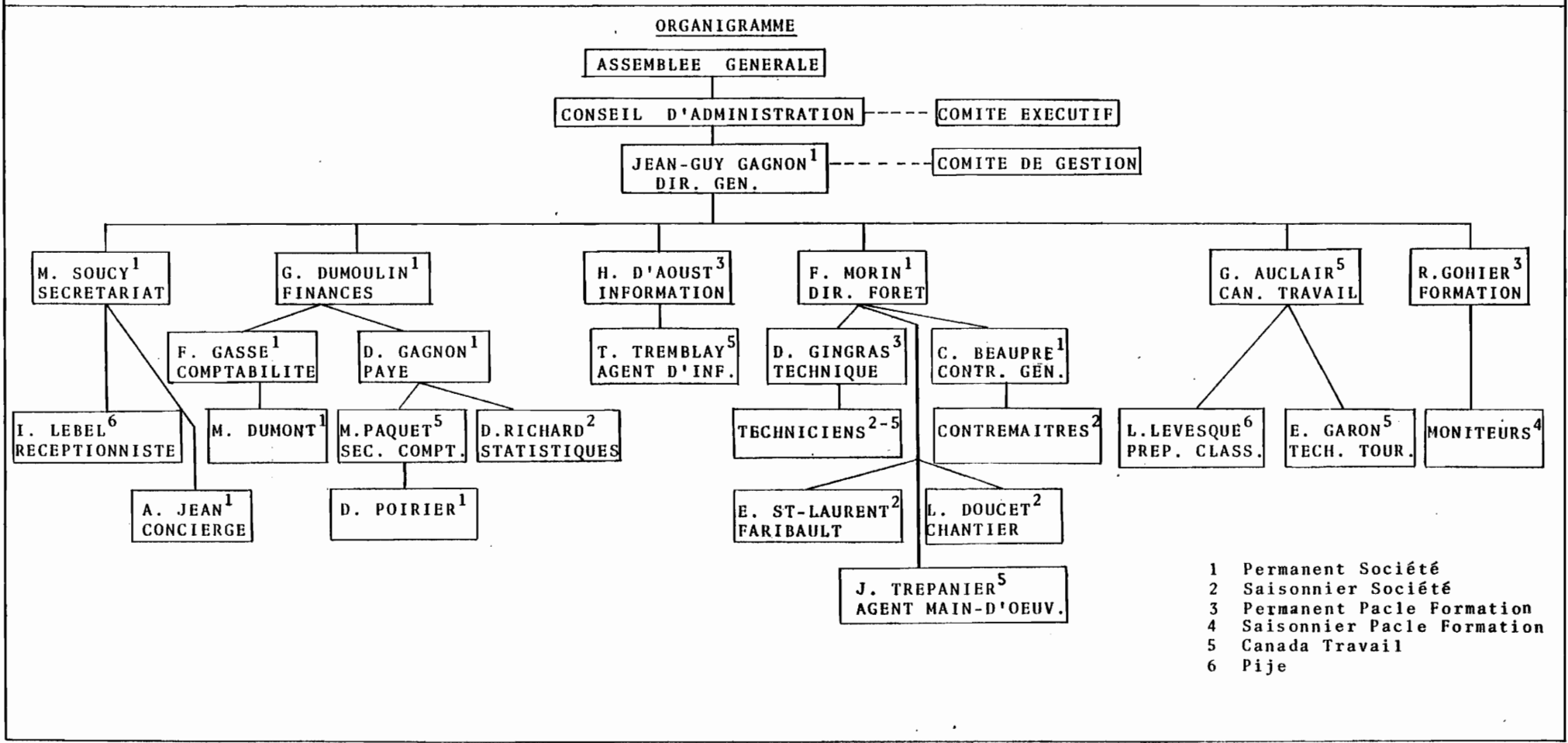
4.6.1 Personnel administratif

L'ensemble du personnel administratif se retrouve, quant à lui, sous l'autorité directe du directeur général. Depuis 1975, le nombre de travailleurs(euses) assignés(es) aux tâches administratives s'est considérablement modifié. Il en va de même pour le nombre de secteurs dans lesquels sont impliqués(es) ces travailleurs (euses).

La première année, quatre postes permanents furent créés, à savoir: le gérant, la secrétaire, un comptable et un contremaître général. A l'époque, une telle initiative semblait comporter un certain risque. D'autres sociétés, en guise de prudence, n'engagèrent qu'une seule personne. Cinq ans plus tard, on évalue cette décision comme fort judicieuse puisque cela lui a permis de se développer plus rapidement et avec plus d'emprise sur le milieu.

Au cours de l'année 1977-78, on constate une nette augmentation du nombre d'employés. L'obtention de nouvelles subventions (Canada au Travail...) sera un facteur important dans l'élargissement de la structure.

FIGURE 4.3 : SOCIETE D'EXPLOITATION DES RESSOURCES DE LA VALLEE INC. (1980)



De nouveaux secteurs d'intervention apparaissent et de nouvelles préoccupations surgissent. Un service de formation est mis sur pied sur la base d'un projet PACLE, deux comptables de plus sont engagés étant donné l'augmentation du volume d'opération, le poste de promoteur-recruteur déjà identifié en 1975 se convertit en poste d'agent de projet (lequel a alors la responsabilité des projets "spéciaux"), les secteurs "agriculture" et "tourisme" sont créés et avec eux de nouveaux postes, le nombre d'emplois au niveau de la forêt augmente, etc...

Dans ce nouveau contexte, la répartition des tâches demeure toutefois "boîteuse" et il arrivera que certains responsables soient impliqués en même temps dans plusieurs secteurs à la fois. En fait, il semble qu'à cette époque, le fonctionnement de la Société ait été plus ou moins efficace. On constate, entre autres, que le caractère particulier de certaines subventions ne facilite pas l'organisation du travail. L'étude de la firme Desrosiers-Lepage, commandée par la SERV au cours de l'année 1977 (année où, comme on l'a vu, l'entreprise connaît certaines difficultés dans son développement) rendra compte précisément de la nécessité de repenser l'organisation du travail.

Cette firme suggèrera à la Société un nouvel organigramme que l'on ne pourra, compte tenu des capacités financières, appliquer entièrement. Néanmoins, l'étude de Desrosiers-Lepage entraîne effectivement un réaménagement du personnel et, par le fait même, la production d'un nouvel organigramme. Dans ce dernier, une nouvelle préoccupation est insérée: celle de décentraliser le travail et ce, en mettant sur pied un comité de gestion¹.

Les difficultés de fonctionnement inhérentes à la présence de certains projets dont la durée est provisoire ne sont pas pour autant éliminées. C'est ainsi, qu'en janvier 1981, l'organisation du travail devra à nouveau être repensée, deux projets devant, en effet, se terminer à cette date là.

1 Voir ci-dessus.

La revendication auprès de l'Etat pour l'obtention d'un budget de fonctionnement pour les organismes de développement communautaire, se fonde d'ailleurs sur une volonté de mettre un terme à ces difficultés inhérentes aux projets spéciaux.

La non-permanence de certains employés nuit vraiment à l'efficacité et à la poursuite de certains dossiers (...)
(...) Bien souvent, on essaie de récupérer ces gens-là à la fin du projet mais il reste qu'on peut pas toujours les assimiler à la structure permanente parce que l'on n'a pas les budgets.¹

A l'heure actuelle, le nombre total des employés de la SERV (excluant les travailleurs forestiers) est, d'environ cinquante. De ce nombre, huit sont permanents à temps plein et douze sont permanents saisonniers (techniciens et contremaîtres). Tous ces permanents sont rémunérés à partir des subventions accordées dans le cadre du programme forestier. Les trente autres personnes sont payées dans le cadre des projets "spéciaux". Ceux-ci, nous le savons, sont de nature provisoire. De plus, les salaires attribués dans le cadre de ces projets sont souvent bas. La Société ajoute toutefois une certaine somme aux salaires des employés, mal payés par les subventions gouvernementales, en vue de leur assurer un salaire décent.

Certaines personnes considèrent, soulignons-le, que le nombre d'employés de bureau à la SERV est trop élevé. De plus, on admettra qu'il y a une certaine lourdeur bureaucratique mais cela, explique-t-on, est inévitable.

4.6.2 Le travail administratif

De par la nature particulière de l'entreprise, et de ses sources de revenus, les revendications syndicales ne peuvent prendre la même forme que dans les entreprises traditionnelles. Les employés

1 Entrevue, octobre 1980.

ont cependant mis sur pied un syndicat de boutique regroupant les employés de bureau, les contremaîtres et les techniciens en vue de s'assurer des conditions de travail décentes et des salaires équitables. C'est en se basant sur ces principes que l'on a rédigé et signé une convention collective. Ainsi, on pouvait nous expliquer:

Depuis 1977, on a une convention qui est signée avec la partie patronale pis on s'entend sur une augmentation d'échelon pis une augmentation aussi pour suivre le coût de la vie (...) mais y reste qu'au niveau des salaires comme tels, à la Société y'a quand même certaines failles, des grilles salariales plus ou moins correctes; faut travailler actuellement sur ça pour vraiment avoir une parité salariale avec les autres conventions ailleurs.

... Là on essaie... de reviser entièrement la convention pis les grilles salariales en fonction vraiment des postes, des responsabilités rattachées à chaque poste pis dans le fond vraiment se bâtir une grille salariale comme y'en existe dans les autres syndicats qui reconnaît non seulement la formation, l'expérience mais aussi les responsabilités.¹

Face aux problèmes salariaux rencontrés, et à ceux concernant la permanence, le budget de fonctionnement que revendique la Société auprès du gouvernement au cours de ses multiples pèlerinages à Québec, apparaît comme l'une des principales solutions. Avec ce budget, explique-t-on, les conditions de salaire et de travail seraient alors de beaucoup améliorées.

4.6.3 Les travailleurs forestiers

Si l'on exclut les tâches de surveillance, de technique et d'administration (qui sont assumées par une cinquantaine de personnes) plus de trois cents travailleurs ont été affectés aux opérations de la SERV en 1980 (tableau 4.7).

1 Entrevue, octobre 1980.

TABLEAU 4.7: EVOLUTION DU NOMBRE DE TRAVAILLEURS FORESTIERS ENTRE 1975 ET 1979

ANNEES	NOMBRE DE TRAVAILLEURS
1975	250
1976	350
1977	479
1978	417
1979	325

Source: Société d'exploitation des ressources de la Vallée.

Ces travailleurs, dont la majeure partie est donc assignée aux opérations forestières proprement dites, ont vu leurs conditions de travail s'améliorer durant l'année 1980. Les salaires ont, en effet, été majorés de 10% afin de couvrir l'augmentation du coût de la vie. De plus, depuis 1979, la Société a instauré un système de bonus lequel a pour but d'encourager les travailleurs qui ont une bonne productivité, qui sont réguliers à l'ouvrage et qui travaillent de façon sécuritaire.

Malgré cela, une disparité salariale demeure entre les travailleurs forestiers de la SERV et ceux à l'emploi des compagnies privées. Il semble toutefois que cette situation soit une préoccupation du CA et que ce dernier ait réellement comme objectif d'éliminer cet écart. Dans les revendications faites auprès du Ministère de l'Energie et des Ressources, la question des salaires a d'ailleurs été des plus importantes:

... La Société a toujours été, encore une fois, le leader dans les revendications auprès du Ministère de l'Energie et des Ressources (...) pour obtenir des subventions suffisantes pour payer des bons salaires pis couvrir les frais d'administration....¹

1 Entrevues, octobre 1980.

Toutefois, la Société a connu des difficultés à ce niveau. Ainsi, en 1978, elle se voit dans l'impossibilité de verser les salaires prévus aux travailleurs; l'écart entre l'échelle de productivité du ministère à partir de laquelle est calculée la subvention et le rendement réel de l'ouvrier sur le terrain est en effet important.

Les travailleurs de la SERV bénéficient, soulignons-le, de quatre jours de congé payés (St-Jean-Baptiste, Confédération, Fête du travail et Action de grâce).

En ce qui a trait à l'organisation des travailleurs, il n'existe pas actuellement de syndicat. Pour certains administrateurs, l'existence d'une telle organisation entraînerait une certaine ambiguïté au sein de l'entreprise:

Tu vas en avant des coups tant que tu peux pour prévenir les syndicats, c'est pas que c'est une plaie d'Egypte mais ça te fait un casse-tête de moins quand t'en as pas; après que tu l'as fait que tu t'habitues avec. C'est la seule philosophie que tu peux avoir des syndicats. Quand il est implanté, il faut que tu t'habitues à vivre avec¹

Au niveau de la sécurité, il existe de nombreux règlements à la SERV qui ont pour but de l'assurer. Malgré cela, l'année dernière, soit en 1979, une cinquantaine de travailleurs sylvicoles se sont blessés. Les accidents ne sont pas toujours graves mais il reste quand même beaucoup de travail à faire en vue d'assurer la bonne santé des employés et, en vue également de faire respecter les règles de sécurité. C'est dans cette optique que le comité sécurité a été mis sur pied.

Notons, enfin, que la SERV s'est donné comme objectif en 1980 de doter les travailleurs forestiers d'une assurance-maladie.

1 Ibid.

4.6.4 Les personnes-ressources et les bénévoles

Au cours des premières années d'existence de la SERV, un animateur du CSS a apporté son aide à cette entreprise. Actuellement, on ne fait plus appel à des "spécialistes" extérieurs pour assurer la responsabilité de l'animation à l'intérieur de la Société. On a toutefois recours dans certaines activités (assemblées, rencontres...) à des personnes-ressources du milieu pour assurer bénévolement certaines tâches. C'est le service de l'information qui est responsable de l'organisation de ces activités comme nous le verrons d'ailleurs dans les pages qui suivent.

A la Société de la Vallée, nous l'avons vu plus avant, un certain nombre de personnes sont assignées à la tâche de l'information à laquelle on a greffé, en quelque sorte, le travail d'animation proprement dit. L'objectif visé ici est d'inciter et d'assurer la participation des membres, et, également, d'informer et de sensibiliser la population du milieu au développement de la SERV. Pour ce faire, différents moyens sont utilisés, dont entre autres, la diffusion d'un bulletin d'information (SERV et VOUS) et ce, à tous les trois ou quatre mois. A chaque année, on organise de plus une tournée d'information dans les quatorze paroisses du territoire dans le but de préparer avec les membres l'assemblée générale. Par cette tournée, on veut aussi permettre aux sociétaires de prendre connaissance du bilan des travaux effectués dans chacune des paroisses et des différents dossiers sur lesquels travaille la SERV.

En 1980, on a procédé également à une consultation auprès des membres propriétaires de boisés et ce, par le biais d'un sondage d'opinion et d'une rencontre-échange. On a aussi contacté l'ensemble des travailleurs pour tenter de définir avec eux des mécanismes par lesquels ils pourraient s'impliquer davantage au sein de la Société.

Un montage audio-visuel a été réalisé au cours de l'automne par la SERV, montage devant servir d'outil d'animation lors de

débats sur la loi 125. Régulièrement, enfin, la SER de la Vallée utilise les différents médias écrits et électroniques pour informer la population de la région.

Des efforts concrets sont donc déployés au sein de la Société de la Vallée pour assurer la participation et l'implication du milieu dans son développement. Le nombre élevé de membres rend toutefois, soulignons-le, cette tâche d'animation et d'information assez complexe. De plus, il est parfois difficile, semble-t-il, de faire comprendre aux intéressés la nécessité d'investir à ce niveau. Les résultats du travail d'animation étant moins concrets que ceux obtenus sur le terrain, on saisit mal, en effet, toute l'importance de ce secteur. Depuis quelque temps, cependant, il semblerait que les administrateurs sont davantage sensibilisés à cette dimension. Mais ici comme ailleurs, les contraintes financières existent...

4.7 La SERV et les organismes du milieu

4.7.1 La SERV et les OD

A la Société de la Vallée, on reconnaît sans contredit l'importance du rôle joué par les Opérations Dignité dans l'histoire de la région et dans la mise sur pied des SER. On se rappellera, en effet, que ce sont les OD qui ont, en quelque sorte, donné naissance aux Sociétés d'Exploitation des Ressources. A l'origine, les liens entre ces deux organisations étaient donc très étroits. Actuellement, toutefois, les SER et les OD ont peu, sinon pas du tout, de contacts entre elles. Pour certains, la distance prise entre les Sociétés et les OD et la "disparition" de ces dernières sont des phénomènes dont les causes remontent au moment de la naissance proprement dite des Sociétés. En fait, on assista, lors de la mise sur pied des SER à un transfert de certains leaders des OD (et plus particulièrement ici, d'ODI) au sein des Sociétés, transfert qui créa en quelque sorte, un vide et un déséquilibre dans cette organisation.

OD, qui a été essentiellement un groupe de pression ne se retrouvait plus. En fait, les gens ont délaissé ODI pour s'en aller travailler dans les SER (...) Ca faisait 5 ans que l'on parlait théoriquement d'aménager les ressources, maintenant que ça se concrétisait, les gens se rangeaient dans l'action.¹

Certains informateurs pouvaient affirmer qu'au sein des OD, se seraient développées une attitude de méfiance par rapport aux Sociétés et une crainte que ces dernières deviennent (ou soient devenues) des entreprises capitalistes. Dès lors, les liens entre les deux organisations s'effriteront:

Y'avait une mentalité qui s'était développée à un moment donné dans les OD comme quoi les Sociétés c'étaient les bêtes noires, avaient un esprit capitaliste pis c'étaient des compagnies à but lucratif. Y'a eu un conflit à un moment donné pis ça s'est détaché pis on n'a plus de liens avec les OD.²

4.7.2 La-SERV et la-SAIREQ

C'est entre autres et même principalement par le biais de la Société d'Aménagement Intégré des Ressources de l'Est du Québec (SAIREQ) que s'établissent les liens entre les neuf unités du Bas Saint-Laurent. A la Société de la Vallée, on semble être d'avis que cet organisme qu'est la SAIREQ joue un rôle important et essentiel et ce, en étant un lieu de concertation pour des organismes qui ont des objectifs et des problèmes communs, en étant un lieu où on regroupe les forces pour mieux défendre ses droits.

1 Entrevues, octobre 1980.

2 Entrevues, octobre 1980.

La concertation de ces neuf unités au sein de la SAIREQ semble assez facile à réaliser. Pour y arriver, toutefois il faut savoir travailler plus régionalement que d'habitude et oublier un peu la Société dont on est membre. En ce sens, souligne-t-on, il peut arriver au sein de la SAIREQ que l'on soit assis entre deux chaises.

Consciente d'être l'une des unités les plus développées, la SER de la Vallée s'attend à une aide moins considérable de la part de la SAIREQ que celle accordée aux autres membres. C'est elle-même, d'ailleurs, qui a demandé à ce qu'il en soit ainsi.

Soulignons, en terminant, que la Société de la Vallée, au même titre que la plupart des autres membres, s'est impliquée par le biais de la SAIREQ dans différents dossiers régionaux tel celui de la mise sur pied d'une pépinière. Sur l'invitation de la SAIREQ, elle a également participé en 1979 à la préparation d'un sommet économique régional portant sur le développement en milieu rural.

4.7.3 La SERV et le Conseil de comté

A la SERV, il semble assez important de maintenir des liens avec le Conseil de comté. L'évaluation qu'elle fait de ce dernier n'est cependant pas claire. Il est à se demander si quelquefois le Conseil de comté n'est pas davantage perçu comme un concurrent que comme un partenaire. En fait, l'Etat semble reconnaître plus facilement la place de cet organisme que celle des Sociétés d'où, entre autres, probablement l'ambiguïté qui existe dans l'évaluation que l'on en fait. Néanmoins, on n'hésite pas à souligner à la SERV l'existence d'une collaboration avec le Conseil de comté, notamment lors de la campagne d'information et de sensibilisation au projet d'implantation d'une papeterie dans la Matapédia. Dans le cadre de la nouvelle loi 125, certains membres s'interrogent sur le rôle respectif qu'auront à jouer les Conseils de comté renouvelés et des organismes comme la Société de la Vallée. C'est pour tenter de répondre à ces questions qu'un montage audio-visuel a ici été réalisé et ce, avec l'aide de la Commission Scolaire.

4.7.4 La SERV et la Commission Scolaire

Même si fort différente de celle qui existe avec les organismes précédents, la collaboration entre la SERV et la Commission Scolaire est assez importante et de plus, va en s'intensifiant. C'est surtout, nous le savons, au niveau de la formation des travailleurs que s'est établie cette collaboration. Elle s'est concrétisée également lors de la réalisation du montage audio-visuel dont nous parlions plus haut et doit de plus s'établir prochainement dans la mise sur pied du système de gestion par objectifs au sein de la Société. Plus qu'un simple appui provisoire, c'est en fait un soutien permanent que la Société semble espérer de la part de la Commission Scolaire et ce, principalement dans le secteur de la formation.

Bref, les liens qui existent entre la Société de la Vallée et les différents organismes du milieu semblent dans leur ensemble, assez positifs. La SERV aime d'ailleurs souligner sa volonté de travailler avec les organismes qui ont des objectifs s'apparentant aux siens. Elle aime également souligner l'existence d'une attitude favorable à son égard de la part de certaines institutions telles les Caisses Populaires ou la Commission Scolaire. Maintenir et développer ces différents liens apparaît être un objectif important à la Société. Une exception toutefois, les Opérations Dignité ...

4.8 La SERV et l'Etat

4.8.1 La nature des rapports

La mise sur pied des Sociétés d'Exploitation des Ressources n'aura été possible, rappelons-le, qu'à la suite de nombreuses pressions de la part de la population auprès de l'Etat. Dès leur première année d'opération, les SER allaient devoir poursuivre cette lutte contre l'Etat et ce, notamment sur la question des subventions. Six ans plus tard, soit en 1980, la nature des relations en-

tre les Sociétés et l'Etat ne semble guère différente: en effet, on se situe ici, tout comme en 1970, dans un contexte d'affrontement et de lutte.

Ca fait dix ans que l'on se bat (...)
Nos relations sont des éternelles discussions, doléances, pèlerinages à Québec.¹

Les relations entre l'Etat et la SERV même si à certains niveaux peuvent être qualifiées de bonnes comme le précise le directeur général² sont donc dans leur ensemble plutôt difficiles. La collaboration de l'Etat dans le développement de cet organisme ne semble pas, en effet, aller de soi.

Concrètement, les principales revendications auprès de l'Etat se sont amorcées, on s'en souviendra, dans le secteur forestier. A l'origine, avant la naissance de la SER de la Vallée, c'était dans le but d'impliquer le gouvernement dans l'aménagement du territoire et, plus précisément, dans l'aménagement de la forêt, que la population exerça des pressions.

Si le Ministère des Terres et Forêts a cédé aux pressions populaires et a accepté, de fait, d'investir de l'argent dans l'aménagement de la forêt privée, la victoire de la population n'était pas pour autant, même dans ce secteur, totale et définitive.

En effet, chaque année après leur mise sur pied, les SER ont dû lutter pour obtenir des subventions suffisantes dans le cadre du programme d'aide à la forêt privée. Ce n'est que récemment, nous le savons, qu'une entente quinquennale pouvant seule assurer une certaine planification, a été signée à ce sujet.

1 Entrevues, octobre 1980.

2 Ibid.

Les subventions accordées annuellement (dans certains cas, diminuées par rapport aux années précédentes) ne permirent pas et ne permettent pas encore à elles seules d'assurer la survie financière de la SERV. Pouvoir intervenir sur les lots publics intra-municipaux en les intégrant à la forêt rurale, apparaissait être un autre moyen d'améliorer les conditions financières. Cela devint donc, très rapidement, soit en 1975, un objet de revendication important. On se rappellera, en effet, la lutte menée cette année-là à Ste-Marguerite, pour la rétrocession des lots publics intra-municipaux. Les Sociétés, on le sait, ne gagneront cette lutte que cinq ans plus tard.

La lutte pour les subventions dans le cadre du programme d'aide à la forêt privée et celle pour la rétrocession des lots publics intra-municipaux sont, certes, les luttes les plus importantes qu'a dû mener la SERV mais non les seules. Par exemple, en 1980, la Société de la Vallée a également bataillé auprès du Ministère du Revenu afin de faire reconnaître par ce dernier l'admissibilité à l'assurance-chômage des propriétaires de boisés ayant travaillé sur leurs propres lots. Dans ce dossier, la Société sera appuyée par l'UPA du Bas St-Laurent, la Fédération des Producteurs de Bois du Québec, le Ministère de l'Energie et des Ressources et la SAIREQ.

Dans le domaine de l'agriculture, c'est également sur la question des subventions que seront centrées les relations entre la SERV et l'Etat. La lutte pour l'éligibilité à certains programmes et celle pour l'obtention de subventions correspondant aux besoins réels se situent ici parmi les plus importantes. De la part du Ministère de l'Agriculture, l'aide aux projets agricoles est, nous le savons, difficile à obtenir; des démarches sont faites à ce niveau de la part de la Société mais on exerce ici, selon nous, moins de pressions que dans le secteur forestier. Beaucoup moins spectaculaires que celles réalisées au niveau de la forêt, les lut-

tes dans le secteur agricole semblent également prendre moins de place et, somme toute, être considérées comme moins cruciales. De fait, l'intervention de la SERV dans ce secteur est plus récente et l'appui du gouvernement fédéral dans le cadre du principal projet (le "parc d'engraissement") par le biais du programme PACLE semble satisfaire, en partie et pour l'instant, les attentes de la Société. A court terme, les problèmes en agriculture sont en réalité moins une question de survie que ceux existant au niveau de la forêt, celle-ci étant la ressource fondamentale du milieu. La volonté d'amener l'Etat à collaborer réellement dans ce domaine est toutefois très présente et tend, dans les faits, à prendre une place de plus en plus grande dans le développement de la Société.

En ce qui concerne le côté technique proprement dit, la collaboration du Ministère de l'Agriculture semble assez bonne. On se dit satisfait du travail des agronomes et de l'appui que ceux-ci apportent lorsqu'on leur demande.

Les failles et l'inefficacité de la bureaucratie gouvernementale sont également identifiées par certains comme une cause aux difficultés d'entente avec l'Etat. On parlera alors notamment de l'incapacité de certains fonctionnaires à élaborer les programmes, de la rigidité des normes et des critères dans les programmes de subventions, de la lourdeur comme telle de l'appareil gouvernemental, etc.

La nature même des Sociétés est vue, elle aussi, comme une explication aux problèmes rencontrés avec l'Etat. Les SER sont des organismes dit-on, qui bousculent constamment, par leurs revendications, le gouvernement et ses fonctionnaires.

Quand t'as des organismes qui viennent te fatiguer, t'achaler pis te dire que ça va pas si bien que ça en région, là c'est fatigant. Pis on travaille pour essayer de nous démolir.¹

¹ Entrevues, octobre 1980.

De façon plus précise, on soulignera en quelque sorte la crainte qu'a l'Etat de voir les Sociétés prendre trop d'expansion. A ce moment là, c'est à la logique et aux objectifs de l'Etat que l'on pense et non plus uniquement à son fonctionnement.

Moi ma vraie idée sur ce sujet-là, c'est qu'on nous aime au moment où on vient pas trop fort; si on vient trop fort, on nous aime moins. On a une crainte bleue de ça (...) C'est entendu que si tu prends de l'expansion pis que tu t'agrandis pis que t'es sur plusieurs fronts ben t'es plus difficile à contrôler.¹

4.8.2 Les attentes

Plus qu'une simple reconnaissance officielle de la part de l'Etat, c'est une collaboration réelle de ce dernier dans le développement de la Société et de la région que l'on désire. Ce que l'on reproche le plus d'ailleurs à l'Etat, c'est son absence dans ce développement et la nécessité, en fait, de devoir constamment lutter pour l'amener à intervenir dans le sens des intérêts de la population:

Tout le monde nous trouve fort sympathique, fort dynamique, fort intéressant (...) mais y'a une absence à un point tel qu'on a déjà dit nous-autres (...) on a déjà dit à l'Etat, aux deux paliers de gouvernement que la non-intervention c'était aussi un programme de fermeture.²

En effet, pour interrompre l'exode rural et permettre le développement réel du milieu rural, la SERV qui s'identifie alors en liens avec les autres groupes populaires de l'Est, considère qu'il est essentiel d'obtenir la collaboration et la participation de

1 Ibid.

2 Entrevues, octobre 1980.

l'Etat. Or, jusqu'à maintenant, celui-ci semble plutôt avoir pour suivi, en sourdine, son programme de fermeture.

Concrètement, la principale revendication auprès de l'Etat concerne le budget de fonctionnement des organismes de développement communautaire du Bas St-Laurent. Ce que l'on veut ici c'est que l'Etat accorde aux neuf unités du Bas St-Laurent un budget de fonctionnement et ce, sur une base quinquennale.

La Société de la Vallée a décidé de ne pas rester indifférente à la loi 125 et de s'impliquer en tant qu'organisme, dans le débat entourant la mise en place de la Municipalité régionale de comté dans la Matapédia. La SERV a remis un mémoire au comité de consultation, mémoire dans lequel elle propose notamment que la représentation dans la future "MRC" soit basée sur le principe une municipalité/un vote et ce, afin d'assurer la non-domination du milieu urbain sur le milieu rural et la possibilité pour ce dernier de jouer son rôle effectif dans le développement régional.

Outre un mode de représentation bien précis, la SERV propose dans son mémoire un découpage pour la nouvelle MRC différent de celui du Conseil de comté actuel, découpage dans lequel elle accorde une importance notamment aux territoires non-organisés.

Dans le processus de mise en application de la loi 125 et principalement dans la première étape de ce processus qui en était une de "consultation auprès de la population", la SERV a déploré, soulignons-le, la faiblesse de l'information. La consultation a été, en réalité, un échec et de ce fait, la Société de la Vallée a proposé qu'elle soit prolongée.

A un autre niveau, certains membres critiquent le fait que la loi 125 prévoit un délai de sept ans avant qu'un schéma d'aménagement ne soit réalisé ce qui apparaît être un délai beaucoup trop long compte tenu des besoins actuels.

C'est donc principalement au niveau des subventions que la Société de la Vallée mène une lutte avec l'Etat. C'est par cette lutte que l'Etat ronge en fait l'énergie des Sociétés et écarte celles-ci le plus possible de leur objectif initial qu'est celui de l'aménagement intégré des ressources. Certes, l'Etat a dû faire des compromis, mais ceux-ci ont été durs à obtenir. En ce qui concerne les subventions, les compromis faits, on le sait, sont calculés.

Evaluation globale et perspectives d'avenir

Tout au long de son développement, la Société de la Vallée, nous l'avons vu, a rencontré de nombreux problèmes. La capacité, entre autres, de s'auto-critiquer à l'intérieur de cette entreprise a permis, selon le directeur général d'en contourner ou d'en régler une grande partie. Aujourd'hui, on se dit satisfait des résultats obtenus après six années de travail, six années au cours desquelles il aura fallu, rappelons-le, consacrer beaucoup de temps et d'énergie à mener des luttes contre l'Etat. Pour certains membres, la Société de la Vallée a eu, sans contredit, un impact considérable sur le développement du milieu. Elle a réussi, en effet, à freiner l'exode rural et ce, principalement en générant de nombreux emplois.

C'est surtout au niveau de la forêt, nous le savons, que la SER de la Vallée est intervenue. Cette ressource constitue, en fait, la ressource fondamentale de la région et, en ce sens, il apparaissait nécessaire d'y consacrer la majeure partie des énergies.

La position des propriétaires de boisés, membres de la Société, concernant l'aménagement des autres ressources est, dans ce contexte, très importante d'autant plus qu'ils détiennent, on s'en rappellera, 50.9% des actions votantes. Or, il semble bien ici que les propriétaires soient majoritairement d'accord avec le fait que la Société intervienne dans d'autres secteurs. Un récent sondage a permis, en effet, de constater que 61% des propriétaires

de boisés répondants sont d'accord pour que la Société mette sur pied des projets en agriculture et en tourisme "d'abord parce que ces projets créent de l'emploi et deuxièmement parce que l'objectif de la SERV est d'aménager les trois secteurs de base de la région. A l'heure actuelle, la SERV a bien l'impression d'ailleurs de "sortir progressivement du bois" et d'avoir, de ce fait, une présence de plus en plus effective dans tout le développement régional.

Bien qu'elle soit devenue l'unité la plus importante du Bas St-Laurent et même du Québec, la Société ne prétend pas avoir atteint le sommet de son expansion. En réalité, beaucoup de travail reste à faire et beaucoup de problèmes restent à solutionner dont ceux concernant le financement et la structure proprement dite de l'entreprise. Un grand défi, de plus, doit être constamment relevé par la Société, et ce, depuis les débuts de son existence: c'est celui de continuer à grossir "tout en s'assurant une participation réelle du milieu dans l'organisme". Notre interviewé pouvait affirmer à cet égard:

Le défi qui attend la Société, c'est de devenir gros et populaire; c'est encore vrai en '80 pis ça va l'être en '85. C'est le principal défi de la structure

(...)

Devenir une entreprise qui en grossissant s'éloigne pas davantage de sa base mais au contraire, est de plus en plus près de sa base.¹

Se définissant comme un organisme "populaire" qui appartient aux gens de la Vallée et qui fait du développement communautaire, la SERV se préoccupe en effet, de maintenir et de développer la participation du milieu. Parlant du degré d'implication des membres, on se dira assez satisfait en soulignant toutefois que ce ne sont pas tous les actionnaires qui partagent les "grands objectifs de développement régional" que s'est fixée la Société. Pour certains,

1 Entrevues, octobre 1980.

en effet, il semble que la SERV ne soit qu'un moyen d'aménager les lots et de générer des profits.

Sensibiliser tous les membres aux buts de la SERV et augmenter leur participation effective constituent une tâche ardue lorsque l'on a atteint une certaine grosseur et lorsque, de plus, on vise à prendre davantage d'expansion.

Relever un tel défi, on en est conscient, n'est pas chose simple. En fait, aucun modèle n'existe actuellement au Québec et il faut donc, en quelque sorte, inventer... Dans cette perspective, le rapport d'Adrien Rioux semble constituer un outil de réflexion important. Cette étude apporte une série de suggestions qui laissent entrevoir la possibilité pour la SERV d'améliorer ses conditions financières et sa structure, de prendre de l'expansion et de jouer un rôle plus efficace dans le milieu et ce, en s'assurant un caractère et une appartenance populaires. Ces suggestions veulent:

- 1) Que le statut juridique actuel de la Société (compagnie incorporée) soit conservé.
- 2) Que la vocation principale de la Société soit la création d'emplois.
- 3) Que cette vocation comprenne la création d'entreprises qui pourront, selon le cas, être remises à des corporations ou des compagnies existantes ou à être formées.
- 4) Que la Société se définisse comme une Société-mère qui expérimente des projets assumant les pertes entraînées par des projets non-rentables, les projets viables, étant appelés à devenir autonomes ou partiellement autonomes.
- 5) Que la Société soit un maître-d'oeuvre au niveau du développement communautaire et qu'à cette fin elle conserve des liens juridiques, financiers ou contractuels avec les entreprises qu'elle crée.

- 6) Que la Société assure la formation professionnelle, coopérative, administrative et technique des personnes impliquées alors que les projets sont à l'état expérimental.
- 7) Que la Société devienne en quelque sorte une firme de consultants auprès des entreprises mises sur pied et qu'à cette fin, elle renforce progressivement son équipe sur le plan technique et administratif.
- 8) Que des modifications soient apportées à la structure juridique de la Société, en ce qui concerne son nom, ses fins et sa structure financière.
- 9) Que la Société donne la préférence à la formule coopérative pour regrouper les travailleurs ou les producteurs dans des entreprises à caractère économique.
- 10) Que la Société réalise en priorité la formation de deux coopératives, une forestière, l'autre agricole.
- 11) Que la Société tente de se faire reconnaître à tous les paliers gouvernementaux comme catalyseur du dynamisme de la population et comme promoteur privilégié des projets de relance économique et de création d'emplois.
- 12) Que l'Etat supporte financièrement le premier palier des activités à la Société (conception et expérimentation des projets). Que le concept d'une rentabilité de la Société ne s'applique qu'au second palier de ses activités soit au niveau des entreprises qu'elle crée"¹.

Ces recommandations ont donc été centrales dans la réflexion que l'on fait depuis deux ans concernant l'avenir de la Société. C'est d'ailleurs en s'en inspirant que le Conseil d'administration de la SERV recommandera, lors de l'assemblée générale de 1979, de restructurer l'entreprise, restructuration par laquelle la Société

1 Société d'exploitation des ressources de la Vallée. 1978: Un nouveau départ pour la Société de la Vallée. Assemblée générale annuelle. 2 et 3 juin 1979. p. 67-68.

pourrait surmonter les problèmes qu'elle rencontre au niveau du financement et de structure et pourrait également s'impliquer plus efficacement dans le milieu:

DES CHANGEMENTS NECESSAIRES

Le conseil d'administration sur la base des performances financières de la Société au cours de l'exercice qui s'achève est conscient que la Société ne peut continuer à mettre sur pied une structure de développement dans les trois secteurs différents en ayant comme seule source de financement permanent le Programme d'Aide à la Forêt Privée. C'est d'autant plus vrai que les subventions de cette année pour ce programme, ne permettent pas d'espérer d'importants profits au niveau du secteur forêt.

Il est conscient également que toute réforme de la structure de la Société devra permettre au maximum la participation des gens de la Vallée. A cet égard, la structure actuelle ne paraît pas idéale et une structure "décentralisée" avec des entreprises ou des coopératives rattachées à une Société-mère permettrait peut-être à chacun de s'impliquer concrètement dans le secteur ou l'activité qui l'intéresse, tout en sauvegardant la propriété collective des projets de développement.

Par ailleurs, la structure actuelle basée sur le principe de l'aménagement intégré assumé par une structure unique présente deux défauts majeurs:

- elle ne permet pas d'envisager de surplus financiers puisque les projets nouveaux opérant à perte engloutiront toujours les surplus des projets rentables, ceci pouvant avoir comme conséquence de démobiliser la population.
- elle comporte le risque qu'une erreur humaine ou administrative puisse provoquer une crise qui entraînerait des difficultés financières pour l'entreprise.

En conséquence et compte tenu de ce qui précède:

- compte tenu de l'évolution que connaît la Société;
- compte tenu que des modifications à la structure sont devenues nécessaires;

- compte tenu de l'importance qu'il accorde à poursuivre les efforts de développement dans les trois secteurs;
- compte tenu qu'il est devenu prioritaire de sauvegarder les surplus réalisés par des projets viables tout en poursuivant l'expérimentation de nouveaux projets;
- compte tenu qu'il souhaite trouver des mécanismes de participation qui maintiennent le principe de la propriété "collective" des projets de développement,

le conseil d'administration recommande aux actionnaires de l'autoriser à poursuivre ses démarches en vue d'une restructuration de la Société sur la base des suggestions présentées par le service des coopératives du Ministère des Institutions financières" (Figures 4.4 et 4.5)¹.

Depuis 1979, le débat sur la restructuration de la SERV est amorcé. Ce que l'on propose ici, c'est donc que la Société devienne une "Société-mère", un organisme qui engendre d'autres entreprises. La revendication auprès du gouvernement d'un budget d'enca-drement s'inscrit dans cette perspective. Le budget permettrait donc d'assumer les frais d'opérations de la SERV celle-ci devenant alors progressivement une structure où l'on conçoit et met sur pied des projets pour, après, les rendre autonomes tout en conservant avec eux certains liens. Les nouvelles entreprises ainsi mises au monde seraient subventionnées, quant à elles, dans le cadre des programmes réguliers de subventions.

En septembre 1980, la SERV, avec l'incorporation du Parc d'Engraissement, franchissait l'une des premières étapes dans la voie de cette restructuration. Bien que source importante d'inspiration, l'étude Rioux n'est cependant pas vue comme une formule à appliquer intégralement. On croit donc essentiel ici de continuer la réflexion.

1 Société d'exploitation des ressources de la Vallée. 1980.

FIGURE 4.4: STRUCTURE ACTUELLE DE LA SERV

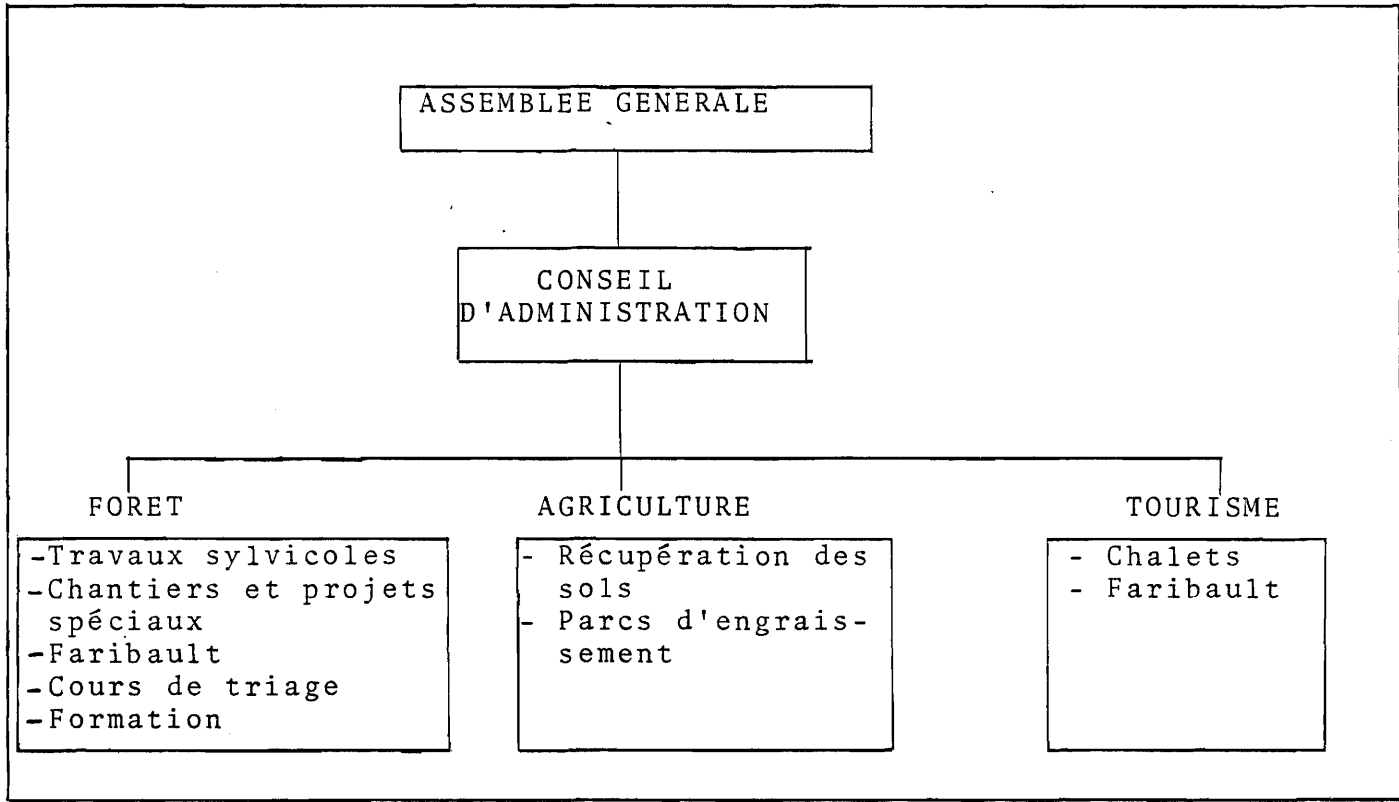
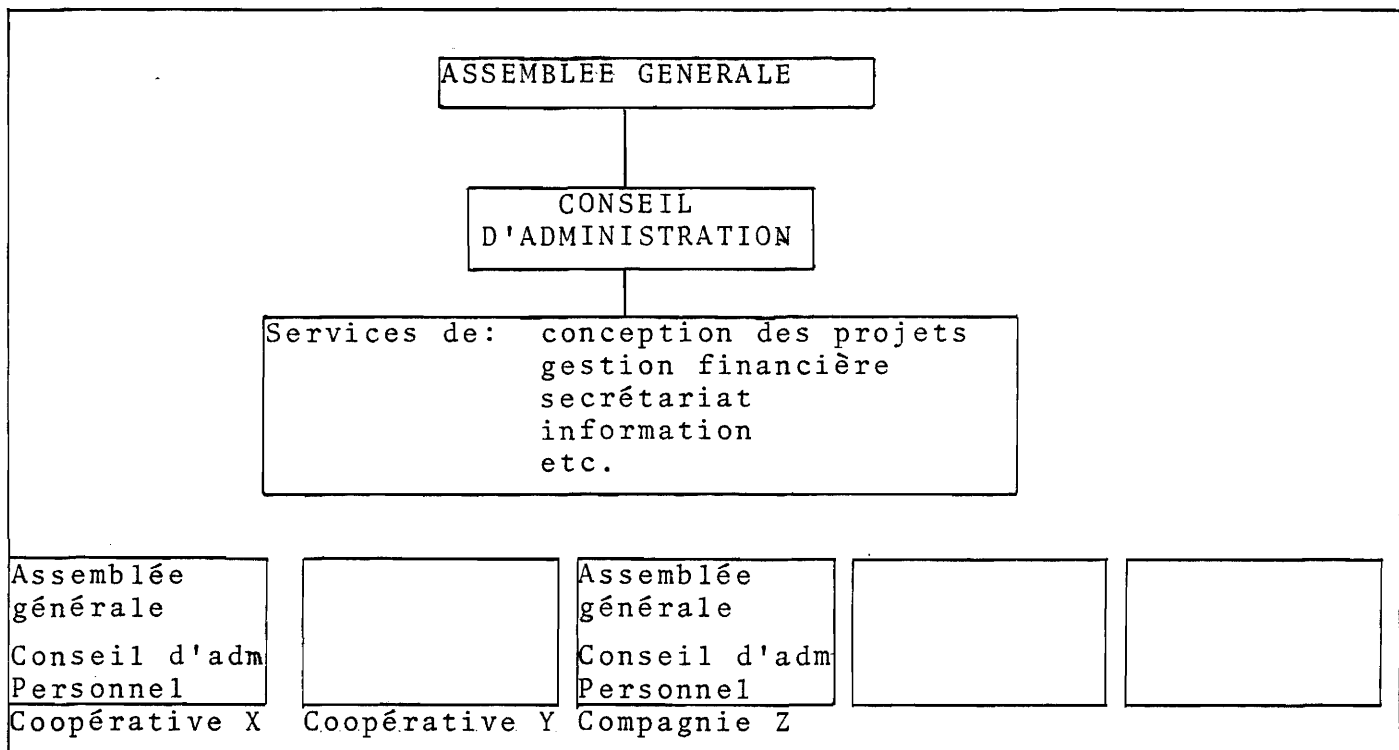


FIGURE 4.5: STRUCTURE PROPOSEE



La Société de la Vallée, cela est clair, est à un point tournant de son développement. Sa volonté d'augmenter, quelles que soient les prochaines étapes, la participation de la population dans ce développement tout en augmentant simultanément ses capacités financières l'est également. Saura-t-elle y parvenir? C'est donc là, nous l'avons dit, le principal défi pour cette entreprise qui s'est définie jusqu'à maintenant comme "entreprise populaire" comme entreprise différente dans son fonctionnement et ses objectifs des entreprises privées traditionnelles et même des coopératives traditionnelles.

CHAPITRE V: LE GROUPEMENT FORESTIER ET AGRICOLE TACHÉ: LES
AMBIGUITÉS DU MOUVEMENT POPULAIRE

Ce travail se veut descriptif. C'est l'organisme lui-même qui dessine son portrait, fait son évaluation à travers les informations données par des personnes-ressources. Tout au long du texte, à part la conclusion, il n'y a pas de jugements personnels, à moins de contre-indications. Nous avons procédé à partir de trois entrevues auprès d'informateurs-clés du groupement forestier et agricole durant le mois de mars 1981.

5.1 Genèse de l'expérience

5.1.1 Les premiers leaders

Faisant suite aux projets étatiques de création de centres agro-forestiers qui regrouperaient différents services et qui entraîneraient la fermeture à plus ou moins long terme du territoire habité, la population forme des comités de citoyens dans les 6 paroisses suivantes: St-Clément, St-Cyprien, Ste-Rita, St-François Viger, St-Hubert et St-Pierre Lamy. Ces six comités et par extension, ces six paroisses, formeront le coeur du Groupement forestier et agricole Taché. C'est également dans ces six comités que l'on rencontre les leaders les plus actifs du territoire Taché¹.

Bientôt les réunions des comités de citoyens se conjuguent avec celles organisées par M. Marcel Létourneau, fonctionnaire du MTF, chargé de mettre sur pied les groupements forestiers dans le territoire de Kamouraska, Rivière-du-Loup, Témiscouata. Il a mis sur pied 2 unités: Taché et Est du Lac². C'est ce fonctionnaire

1 Il s'agit notamment de: M. Marius Beaulieu, ex-cultivateur de Ste-Rita, M. Dc. Paul Coulombe, médecin de St-Cyprien, M. Lévis Dubé, professeur à Cabano, originaire de St-Cyprien. Ces trois personnes firent office d'agent informateur et recruteur. Ils organisèrent et animèrent plusieurs réunions d'information dans ces six paroisses.

2 Entrevues, mars 1981.

qui était chargé d'expliquer et de définir les règles pour former et faire fonctionner un groupement forestier. Il y eut donc un regroupement des comités de citoyens dans un effort pour trouver une formule en fonction des besoins exprimés par la population et des règles explicitées par le M.T.F. Ainsi, quand le nombre d'actionnaires requis pour fonder la compagnie a été réuni, il y a eu une assemblée des actionnaires pour nommer les trois personnes qui devraient signer tous les papiers relatifs à la fondation du groupement¹.

C'est lors de cette assemblée que furent choisis les trois premiers administrateurs officiels: M. Gilles Roy, gérant et président, ex-cultivateur de St-Cyprien, M. Romuald Denis, contremaître de St-Pierre Lamy et M. Cyprien Collin, contremaître de St-Cyprien.

M. Gilles Roy qui, depuis la formation du groupement, cumule les tâches de gérant, président du conseil d'administration et président du conseil exécutif, avait déjà de l'expérience de coordination dans les mouvements populaires, laquelle expérience avait été acquise suite à sa participation à la Caisse Populaire, à la Commission Scolaire et aux syndicats de base de l'U.P.A.

Il va de soi qu'un mouvement de cette ampleur et ayant de telles exigences a provoqué de nombreux remous et généré de l'opposition dans le milieu. Ainsi notre informateur pouvait affirmer: "... des opposants, il y en a toujours eu, il y en a un peu dans chaque paroisse, mais il y a des paroisses qui en ont plus"².

Les causes d'une telle opposition relèvent pour la plupart de la peur de perdre le contrôle sur la terre, de la durée du contrat, jugée trop longue (15 ans), et surtout de la mauvaise information donnée par les recruteurs et par les gros commerçants de bois pour qui le groupement représentait un obstacle³.

1 Il y avait 35 actionnaires à cette première assemblée.

2 Entrevues, mars 1981.

3 Ibid.

On note que cette opposition est plus "en sourdine" dans certaines paroisses, alors que dans d'autres elle se manifeste ouvertement. C'est le cas, par exemple, de la paroisse de St-Louis où le groupement a eu certains ennuis suite à un feu de forêt. Mais c'est surtout le cas de St-Honoré. Observons ce cas de plus près.

Au départ, les limites des unités d'aménagement avaient été fixées par le M.T.F. Or les propriétaires de boisés, les producteurs de bois et surtout les commerçants de bois de St-Honoré, situés à la limite ouest du territoire Taché, qui n'avaient pas été consultés, ne voulaient pas faire partie de cette unité et ne voulaient pas faire affaire avec le Syndicat des Producteurs de Bois du Bas St-Laurent-Gaspésie (S.P.B.). En effet, ces propriétaires de lots ne trouvaient pas d'intérêts à faire partie de ce territoire et de ce syndicat, à cause du plan conjoint du S.P.B. 01 qui imposait un prix d'achat unique à toute la région 01, faisant une sorte de péréquation pour homogénéiser les coûts de transports sur le territoire. Ainsi, les producteurs de bois de St-Honoré auraient aimé un rattachement avec le S.P.B. de Ste-Anne de la Pocatière qui n'a aucun monopole sur la vente du bois de pâte. Ca leur aurait permis d'avoir six dollars de plus par corde. La mise en commun de leurs ressources forestières ne les intéressait donc pas à cause de la perte financière.

Comme personnes-ressources, en plus des premiers leaders des comités de citoyens et du directeur régional de la forêt privée M. Létourneau, on mentionne le F.R.U.L., qui a travaillé avec le Groupement Taché au niveau de l'encadrement technique de 1974 à 1979. Il nous faut souligner que contrairement à certains autres territoires, le clergé ne semble pas avoir manifesté de leadership, du moins ouvertement.

Lorsqu'on examine la participation de la population au départ, force est de constater un certain manque d'enthousiasme. Cette constatation est corroborée par le témoignage de notre informateur: "Il y a eu des soirées d'information dans chaque paroisse auxquelles assistaient 4 ou 5 personnes... Ca a pas pris beaucoup"¹.

1 Entrevues, mars 1981.

5.1.2 Les buts du mouvement

L'Etat avait décidé de la création de centres agro-forestiers autour de certaines paroisses et de la marginalisation progressive d'autres paroisses. Par exemple, dans Taché, la paroisse de St-Cyprien serait devenue centre agro-forestier, alors que celles de Ste-Rita et St-Clément auraient été marginalisées. La fermeture de St-Pierre Lamy et de St-François Viger était imminente. St-Honoré et St-Louis et bien sûr Cabano auraient pu subsister, alors que St-Hubert serait probablement devenu un centre agro-forestier et St-Modeste et St-Epiphane auraient été regroupés. Ce programme d'asphyxie progressive eut donc pour effet de conscientiser une partie de la population organisée en comités de citoyens et de susciter les conditions à un regroupement de ces différents comités.

On se proposait de faire un développement qui relèverait à la fois d'un effort communautaire concerté et d'une volonté d'aménagement intégré des ressources. Dans un premier temps, on se refuse à un développement technocratique "rationalisateur" et sectoriel. Toutefois, c'est presque naturellement qu'on se retourne vers la forêt comme pierre angulaire du projet de développement. Dès le départ, malgré une charte très large qui lui aurait permis de réaliser différentes activités économiques dans divers secteurs, le Groupement forestier et agricole Taché s'attache en une exclusivité presque totale à des activités touchant la forêt.

Au-delà de son objectif global qui est de "trouver une formule pour garder le monde sur place", le Groupement Taché veut se donner les moyens d'exploiter à plus long terme la forêt (régénération, coupe sélective, plantation, etc.). Ainsi, notre informateur peut dire: "Le groupement a comme volonté première de faire de l'aménagement des boisés, de revaloriser les terres abandonnées par du reboisement"¹.

1 Entrevues, mars 1981.

En analysant la situation, on s'est aperçu que pour réussir à garder la région vivante, il fallait d'abord stabiliser la population en améliorant la situation socio-économique, en créant des emplois et pour ce, il fallait parvenir à lier deux enjeux: la survie de la forêt et la survie de la population.

Une fois le territoire de l'unité de gestion défini, il fallait impliquer les propriétaires de boisés, c'est-à-dire recruter des propriétaires qui seraient prêts à mettre des lots sous convention et à devenir actionnaires de la compagnie. Les différents leaders du milieu, ainsi que le directeur régional du M.T.F. pour la forêt privée, M. Létourneau, plus tard aidés du F.R.U.L., organisèrent des soirées d'information dans chaque paroisse. En plus du bouche à oreille, on s'activa à envoyer des lettres, à publier des annonces dans les journaux régionaux et dans les feuillets paroissiaux pour amener les gens à assister à ces réunions. Durant ces soirées on expliquait le fonctionnement du type d'organisation proposé: un organisme de développement communautaire de la forêt... et d'autres ressources. On y définissait les règles du jeu, les différentes instances, le rôle des actionnaires, les types d'actions, les genres de travaux, leurs raisons d'être et les subventions possibles. Pour propager ces informations et promouvoir l'implication d'éventuels actionnaires, on engagea des recruteurs.

Le "Groupement forestier et agricole Taché" reçoit ses lettres patentes et est incorporé sous la loi des compagnies en mai 1973. Il fixe son siège social à St-Cyprien. Quant à sa structure, elle avait déjà été décidée comme telle par le Ministère (M.T.F.)... Notre informateur souligne qu'il y a eu très peu de changement apporté à la formule originale du groupement. Il note cependant une tendance à uniformiser sociétés et groupements dans leur mode de fonctionnement et d'administration¹.

1 Entrevues, mars 1981.

5.2 Le produit du Groupement forestier Taché

5.2.1 Le territoire couvert par le groupement

C'est donc le M.T.F. qui a défini les limites du territoire de chaque groupement forestier. Officiellement en 1973, le territoire recouvrait 13 paroisses, mais dans les faits, le groupement s'organise autour du premier noyau des six paroisses¹. Il y avait donc des paroisses qui n'étaient pas impliquées à ce moment-là, mais qui automatiquement faisaient partie du territoire du groupement. "Il s'agissait pour le groupement d'aller les impliquer"².

L'unité engagea donc des recruteurs pour travailler dans les paroisses de St-Epiphanie, St-Modeste, Cabano et St-Louis du Ha! Ha!. Puis ce fut St-Arsène et Cacouna. Reste la paroisse de St-Honoré comme on l'a vu, qui s'opposa au départ à son annexion au Groupement Taché³.

La partie du territoire qui recouvre les paroisses de St-Modeste, St-Epiphanie, St-François Viger (en partie), offrira beaucoup d'obstacles au développement des activités d'aménagement à cause de la nature du terrain, accidenté, marécageux, rocheux. Quant aux deux paroisses du littoral, soit St-Arsène et Cacouna, elles sont toutes deux un peu hors contexte étant donné leur vocation presque exclusivement agricole. Ainsi chacune de ces deux paroisses est peu impliquée au niveau des actionnaires et au niveau des boisés (mauvaise qualité). Ces deux paroisses ne sont d'ailleurs pas représentées au C.A., ainsi que St-Epiphanie et St-Modeste. On peut donc conclure, avec notre informateur qu'en termes d'actionnaires, les six premières paroisses sont assez bien représen-

1 Ces six paroisses pionnières ont d'ailleurs détenu au début la totalité des 12 sièges du conseil d'administration, suite au règlement en vigueur pour le C.A.

2 Entrevues, mars 1981.

3 Cette paroisse était en balance pour embarquer soit avec l'unité Taché ou l'unité Transcontinental. Il y a eu une petite bataille, c'est le ministère qui a tranché la question en 1974.

tées, et qu'en termes de superficies impliquées les trois paroisses les plus importantes sont St-Pierre Lamy, Ste-Rita et St-Cyprien. Dans ces paroisses-là, pouvait-il ajouter, il y a moins d'agriculture sur les lots"¹.

5.2.2 Les activités et les réalisations

Les objectifs du Groupement forestier et agricole Taché, tels que définis dans sa charte, permettent un éventail assez large d'activités en forêt, en agriculture, en tourisme et même dans les mines. Or, notre informateur affirmait à cet égard: "C'est des possibilités, ça veut pas dire qu'on va mettre la priorité là-dessus"².

En agriculture, on fait mention d'un projet de culture céréalière et fourragère... sagement remis sur les tablettes:

On a eu une seule affaire en agriculture, c'est un projet sur papier... et sur papier,³ ça donnait un gros chiffre rouge au bout...

Le problème de ce côté-là relève non pas de la disponibilité de bonnes terres arables, mais plutôt du morcellement et de la dispersion des terres sur diverses paroisses et des coûts élevés d'investissements.

Il semble bien évident qu'à moyen terme, tout au moins, les objectifs de l'unité Taché ne dépasseront pas le cadre des activités forestières.

Dans le domaine de la forêt privée, on pense toujours continuer la sylviculture: coupe d'éclaircie pré-commerciale et commerciale, coupe à blanc si nécessaire (peuplement à maturité ou compro-

1 Entrevues, mars 1981.

2 Entrevues, mars 1981.

3 Ibid.

mis par la tordeuse) mais en bandes pour permettre la régénération, préparation et entretien de plantations¹.

Dans la forêt publique, on se contente d'effectuer des coupes à blanc, seules opérations permises par le M.T.F. Cette année le groupement a eu une concession pour 19 ans d'une érablière de plus de 100 acres.

Il est évident que les responsables voient d'un très bon oeil la rétrocession des lots intra-municipaux à leur organisme. Ces rétrocessions devraient leur permettre de rentabiliser les opérations de l'unité.

On fait état de plusieurs projets. A moyen terme on veut acheter un camion avec chargeuse pour le transport du bois et produire avec les autres organismes de développement communautaire (O.D.C.) des plans forestiers en serres. Dans le domaine de la transformation, l'achat conjoint d'un moulin à scie a été effectué l'an passé.

Les opérations d'aménagement forestier mentionnées ci-dessus ont été effectuées en 1979 parmi les 189 propriétaires-actionnaires qui avaient mis 480 lots boisés sous aménagement totalisant une superficie de 22 500 acres. Ce qui nécessita la création directe de 75 emplois forestiers saisonniers et généra un chiffre d'affaires de plus de \$500 000. En 1980 on créa près de 100 emplois directs en forêt et le chiffre d'affaires atteignit \$750 000.

On peut affirmer qu'il y a deux paroisses qui ne sont pas touchées par l'aménagement forestier: St-Arsène avec 1 lot sous aménagement, Cacouna avec 2 lots sous aménagement. De plus, St-Modeste, St-Epiphanie et une partie de St-François sont peu propices

1 On reboise à un rythme d'à peu près 100 000 plants par an. Il y a des problèmes d'approvisionnement qui ne permettent pas d'élargir ces activités.

au développement forestier. St-Honoré, probablement à cause de son annexion non volontaire au territoire, reste très marginal avec seulement 8 actionnaires et un total de 30 acres sous aménagement en 1980. Il y a donc seulement cinq paroisses où l'activité forestière se développe de façon accélérée: St-Pierre Lamy, Ste-Rita, St-Cyprien, St-Hubert, St-Clément, et trois où elle se développe de façon plus lente: St-Louis et Cabano, et la partie "aménageable" de St-François Viger.

Il importe de souligner à nouveau les problèmes dus au recrutement. Sans mettre en doute la bonne foi des premiers recruteurs, on peut toutefois faire remarquer que l'information véhiculée n'était pas toujours conforme à la réalité: des informations sur la durée, le nombre et les types de travaux à effectuer, sur le laps de temps avant le début des traitements, sur la possibilité de les réaliser, étaient souvent imprécises, voire biaisées. Cette mauvaise information a généré de nombreux griefs et déceptions chez les actionnaires, ce qui en retour a affermi la méfiance et les oppositions latentes.

Ce genre de recrutement a causé des ennuis au Groupement qui s'est trouvé ainsi à gérer des lots où l'on ne peut effectuer de traitements, du moins selon les normes gouvernementales en vigueur. Ainsi, notre informateur pouvait souligner:

... les critères d'admissibilité étaient trop larges: il y a des lots impliqués... on a rien fait dessus parce qu'il n'y a rien à faire...¹.

Un des problèmes relevés, touche à la mise en marché du bois de sciage. En effet, souvent, sur les lots des propriétaires de boisés, le volume du bois de sciage est très petit et trop dispersé. Ce problème semble en voie de résorption, avec l'exclusivité d'achat du bois de sciage accordée au S.P.B. régional. Celui-ci achète le bois de sciage même si la quantité est réduite.

1 Entrevues, mars 1981.

5.2.3 L'impact du groupement dans la population

Pour les gens du Groupement Taché, il semble bien évident que l'impact le plus important, c'est le fait qu'il y a eu une certaine stabilisation de la main-d'oeuvre. Notre informateur affirmait à cet égard:

Ca n'a pas fait baisser le chômage, mais c'est des gens de la région qui travaillent dans la région... sans être plus longtemps sur le chômage.¹

Le deuxième impact noté relève de l'amélioration de la forêt. Cet aspect n'est peut-être pas tout à fait évident encore, mais dans 4 ou 5 ans, quand on va effectuer un retour sur les superficies traitées, il sera possible de voir les effets de la sylviculture. On souligne en même temps une revalorisation certaine des terres abandonnées par le reboisement.

De plus, on assiste à une augmentation des volumes de bois mis en marché. Ce qui est d'autant plus intéressant qu'une partie de ce bois n'aurait pas été commercialisée en d'autres circonstances. Notre informateur affirme:

Ca a mis du bois sur le marché qui ne l'aurait pas été avant... Ca aurait été écrémé (par les marchands de bois) tandis que là, on va chercher du bois qui se perd...².

Au niveau strictement monétaire, on peut ressentir l'apport de nouvelles sommes d'argent dans le territoire: retombées directes et indirectes.

1 Ibid.

2 Entrevues, mars 1981.

Ca a amené de l'argent dans la région. Le gars qui aurait voulu faire les mêmes traitements... pas de subventions pour ça... Nous on va chercher les subventions et on investit sur place¹.

Bref, la mise sur place du groupement forestier a permis aux gens de la région de travailler sur place, à améliorer et augmenter le bois mis sur le marché, et à accroître la masse d'argent circulant sur le territoire, ce qui il va sans dire, a contribué à la stabilisation du commerce local.

... C'est de l'argent qu'on donne au gouvernement avec nos impôts, qui revient dans la région... Ca fait rouler de l'argent dans la région².

5.3 Fonctionnement et structure du groupement forestier

L'assemblée générale des actionnaires est l'instance supérieure. Cette assemblée est annuelle et doit se tenir dans une paroisse différente à chaque année. Elle avalise les décisions prises au cours de l'année par le conseil d'administration et elle accorde son mandat au C.A. pour l'année en cours. Elle pourvoit, par vote secret, aux postes à combler au C.A. Chaque action ordinaire donne droit à un vote, selon le principe 1 action = 1 vote. En plus de sa première action ordinaire obligatoire, chaque membre de la compagnie peut acquérir 1 action privilégiée par \$1 000 d'évaluation de son lot boisé mis sous convention.³

Le Conseil d'administration est composé de 12 membres. Chaque paroisse ayant en main 4 actionnaires et un minimum de 800 acres sous

1 Ibid.

2 Ibid.

3 Les actions privilégiées ne donnent pas droit de vote.

aménagement a droit à un administrateur. Au départ, les six paroisses pionnières ont eu chacune 2 administrateurs. A chaque fois qu'une autre paroisse atteint le minimum requis, on prélève un siège d'une paroisse fondatrice en commençant par celle qui a le moins d'acres sous convention et ainsi de suite. On pourra créer un treizième poste au besoin.

La durée du mandat d'un administrateur est de trois ans. Le remplacement des administrateurs se fera au moyen d'une rotation de 3 ans. Le tiers des administrateurs sera remplacé à chaque année à la suite d'un tirage au sort qui désignera les démissionnaires. L'année suivante le tirage sera effectué parmi les sièges non désignés l'année précédente et ainsi de suite. Tout administrateur est rééligible.

L'élection pour les sièges vacants aura lieu à chaque année à l'A.G. annuelle au scrutin secret. Pour être éligible au poste d'administrateur deux conditions sont requises:

- 1) Tout administrateur doit détenir au moins une action du capital-actions de la compagnie.
- 2) Seule une personne possédant des terrains dans les limites de la paroisse où un siège est vacant sera éligible à ce siège.

De plus, remarquons que seuls les actionnaires possédant des terrains éligibles dans une paroisse déterminée auront droit de vote pour l'élection de l'administrateur devant occuper le siège vacant attribué à celle-ci. Enfin, pour être détenteur d'une action ordinaire, la personne devra posséder un terrain d'une superficie approximative de 25 acres et un boisé évalué au moins à \$1 500 dollars. Le C.A. devrait tenir une réunion au moins une fois par deux mois. Cependant, en réalité, le C.A. se réunit au besoin et ceci 13 ou 14 fois par an. Même si 2 administrateurs peuvent convoquer une réunion

du C.A. suivant le délai requis d'une semaine, dans la pratique, c'est le président du C.A. qui convoque les réunions. Si, en principe, c'est l'A.G. qui donne le mandat annuel du C.A., il semble que dans les faits, c'est bel et bien le C.A. qui propose et soumet son propre mandat à l'A.G. qui doit approuver.

Le conseil exécutif (C.E.) est un corps administratif plus réduit et qui se veut plus souple que le C.A. Le délai pour convoquer une réunion au C.E. est plus court qu'au C.A. où il est d'une semaine. Théoriquement, le C.E. devrait tenir plus de réunions que le C.A., c'est à ce niveau que devraient se régler les problèmes les plus courants qui demandent des solutions rapides. Il faut spécifier que toutes décisions du C.E. doivent être ratifiées par le C.A. Dans les faits, le C.E. ne se réunit pas plus que 4 ou 5 fois par an.

Nous avons vu plus haut comment et sur quels critères sont choisis les administrateurs. L'unité Taché se retrouve avec 3 paroisses (St-Cyprien, Ste-Rita, St-Pierre Lamy) avec deux administrateurs chacune et 6 paroisses ayant 1 administrateur (St-Clément, St-Hubert, St-François Viger, St-Honoré, St-Louis et Cabano). St-Epiphane et St-Modeste n'ont aucun administrateur car tout en atteignant le minimum de 4 actionnaires, elles n'ont pas le nombre requis d'acres sous aménagement. Quant à Cacouna et St-Arsène, ils ne remplissent ni l'une ni l'autre des conditions. Il importe de noter que ni les employés, ni les travailleurs ne sont représentés, en tant que tels, dans le C.A. De plus, soulignons que ceci ne semble pas être une préoccupation importante pour les administrateurs du groupement.

Le conseil exécutif est formé d'un président qui est habilité à tout signer, de deux vice-présidents et de deux directeurs, pour s'occuper selon les besoins de dossiers particuliers. Les membres du C.E. sont nommés parmi et par les membres du C.A. On remarque une accumulation appréciable de responsabilités d'une seule personne.

En effet, depuis le début du projet, on assiste à un cumul de charges sur les épaules d'un même homme, M. Gilles Roy. Ce dernier se trouvait en 1980 à cumuler à la fois la présidence du C.A., celle du C.E., la gérance de la compagnie, ainsi que toutes les charges de représentation: SAIREQ, S.P.B. régional, C.A. de Papier-Cascade, etc. Au moment où l'organisme connaît une phase d'expansion assez prononcée, ce cumul de tâches risque de s'avérer compromettant pour une saine gestion administrative.

5.4 Les sources de financement

Dans le but d'avoir une image du budget du Groupement forestier Taché, faisons un résumé succinct des "Etats financiers" du groupement pour l'année 1980. Constatons d'abord que les profits bruts s'élèvent à \$164 381, le groupement ayant obtenu des revenus pour \$753 893 et n'ayant eu de coûts de production que pour \$589 512. Les frais d'administration ayant été de \$93 567 et la retenue d'impôt de \$20 963, le bénéfice net du groupement s'élève à \$49 851, ce qui semble très appréciable. Notons toutefois que les revenus proviennent en partie des ventes réalisées, mais surtout de subventions soit aux travaux sylvicoles ou au reboisement (tableaux 5.1 et 5.2).

Précisons enfin qu'une source additionnelle de revenus provient de la vente des actions. Pour être actionnaire il faut être propriétaire d'un lot boisé sous convention d'au moins 25 acres et d'une valeur minimale estimée à \$1 500.

Le propriétaire qui met un lot boisé sous aménagement cède ce lot pour 15 ans à la gestion du groupement; il doit suivre les conseils de l'équipe technique. Il se réserve toutefois un droit de coupe pour ses besoins domestiques.

Les prévisions globales de mise sur le marché des actions sont les suivantes: 10 000 actions privilégiées qui portent intérêt à 6% à \$10 chacune et 10 000 actions ordinaires à \$10 chacune à rendement fixé à chaque année en A.G.¹.

1 Le rendement des actions ordinaires a varié de 15 à 25%.

TABLEAU 5.1: ETATS FINANCIERS DU GROUPEMENT FORESTIER TACHE,
1980.

	<u>MONTANT</u>
Revenus	\$ 753 893
Coûts de production	\$ 589 512
Frais d'administration et financiers	\$ 93 567
Retenue d'impôt	\$ 20 963
BENEFICE BRUT	\$ 164 381
BENEFICE NET	\$ 49 851

Sources: Etats financiers du Groupement forestier Taché pour 1980.

TABLEAU 5.2: REVENUS DU GROUPEMENT FORESTIER TACHE, 1980
(en forêt privée seulement)

<u>SOURCES</u>	<u>MONTANT</u>
Ventes	\$ 150 980
Subvention aux travaux sylvicoles	\$ 193 122
Subvention au reboisement	\$ 16 242
Autres	\$ 2 259
TOTAL	\$ 362 603

Sources: Etats financiers du Groupement forestier Taché pour 1980.

Ont été émises: 875 actions privilégiées \$8 750 et 1011 actions ordinaires \$10 110, ce qui fait un montant de \$18 860. A cet égard notre informateur pouvait affirmer: "La vente d'actions, ça donne pas un gros fonds de roulement, mais c'est pas à négliger"¹.

Notons par ailleurs que presque aucune personne achète plus que les 5 actions privilégiées obligatoires. Pour ce qui est des actions ordinaires, qui ne peuvent être acquises que par des propriétaires de boisés sous aménagement, 25% des actionnaires ne prennent que l'action obligatoire, 50% prennent 2 ou 3 actions, 25% prennent toutes celles permises.

5.4.1 Les subventions gouvernementales

Après une première phase où chaque O.D.C. négociait son budget de subventions avec le gouvernement, on a passé cette responsabilité à un organisme de négociation en commun, le COMAM. Présentement, c'est le S.P.B. qui est l'organisme choisi par le gouvernement pour servir d'interlocuteur. Il faut cependant souligner que le S.P.B. délègue ses pouvoirs de négociation à la Fédération des Producteurs de Bois. C'est cette fédération qui se charge de négocier les conditions d'entente avec le Ministère de l'Energie et des Ressources (M.E.R.) et surtout avec le Conseil du Trésor.

Après une lutte de plusieurs années entre les O.D.C. et le gouvernement, les O.D.C. ont réussi à arracher une entente globale de 5 ans afin de permettre une plus grande souplesse et stabilité dans la planification des activités. Ceci dit, en ce qui concerne les termes monétaires de l'entente, ceux-ci doivent être négociés à chaque année.

L'entente globale est de 5 ans, les principes d'entente sont pour 5 ans, mais au niveau monétaire, il faut négocier à chaque année.¹

1 Entrevues, mars 1981.

2 Entrevues, mars 1981.

Le montant global est fonction des superficies sous aménagement et des types de traitements effectués. Ainsi, il y a eu une entente la première année entre le F.P.B. et le M.E.R. sur un taux de base renégociable à chaque année. Les subventions originent toutes du M.E.R. Cependant, en 1980, il y a eu des subventions au titre des "chemins d'accès" accordées par le département des travaux mécanisés du Ministère de l'Agriculture.

On pourrait mentionner en même temps deux projets subventionnés dans le cadre du programme "Canada au Travail" pour tirer des lignes de lots et aussi une entente fédérale-provinciale pour ce qui est de la formation de travailleurs sylvicoles. Le Gouvernement fédéral payait les primes d'assurance-chômage et le Gouvernement provincial, via la Commission Scolaire, les professeurs et les salles.

Pour les dirigeants du Groupement forestier Taché, le gouvernement ne subventionne pas réellement les opérations des O.D.C., en fait selon eux, il finance ces opérations en tenant compte des montants qu'il va en recevoir.

Il y a déjà eu un temps où le gouvernement subventionnait le déficit. Aujourd'hui les subventions sont en terme de rendement escompté. Depuis 1979, les allocations pour les différents travaux sylvicoles sont basées sur un taux de rentabilité à l'Etat de 4,12% en dollars constants, c'est-à-dire sans tenir compte de l'inflation. A cet égard notre informateur nous affirme:

Pour certains types de travaux ça va, pour d'autres on n'arrive pas. Par exemple, une coupe à blanc sur forêt privée dans un peuplement de trembles: c'est un déficit. Le tremble se vend \$27 la corde. Il en coûte \$34 pour la produire: \$11 pour la couper, \$10 pour débarder, \$4 de bénéfices marginaux, plus \$9 i.e. le 1/3 du prix de vente au propriétaire. Pour le sciage ça arrive juste.¹

1 Entrevues, mars 1981.

Nous interrompons ici cette section sur les subventions gouvernementales car tout ce problème sera analysé plus en profondeur dans la partie sur les rapports à l'Etat. Voici ce qu'en dit un de nos informateurs:

Je trouve ça aberrant qu'ils investissent à long terme sur une valeur sûre, sur une richesse qu'on a, qui est le bois, pis qu'ils ont de la misère à trouver pour nous un petit budget de 10 ou 11 millions par an... pis qu'ils frippent ça sur les Floralties... Nous autres on avait un programme pour 19 millions, ils nous offrent encore 11 millions comme l'année passée.¹

5.4.2 Les ventes

Depuis 1981, la vente du bois en forêt privée et en "forêt intra-municipale" a été confiée au S.P.B. régional, qui fixe un prix moyen pour le bois coupé, ainsi qu'un coût moyen pour le transport dans l'ensemble de la région.

Auparavant, la mise en marché du bois de sciage sur forêt privée relevait du groupement forestier, ce qui lui occasionnait des problèmes de vente vu la grande dispersion de petits volumes de bois. Selon notre informateur, il appert que c'est le Groupement Taché qui donne le plus fort pourcentage de retour aux propriétaires de lots boisés, le retour s'élève à 50% pour le bois de sciage et à 33% pour le bois à pâte.

Sur forêt publique, les coupes se font presque toujours sur la garantie d'approvisionnement d'un industriel. Le M.E.R. soumet alors une liste d'acheteurs. La plupart du temps, il n'y a qu'un nom. Et, lorsqu'il y a plusieurs acheteurs sur la liste, ils s'arrangent souvent ensemble pour soumissionner chacun sur un lot de coupe différent, ce qui diminue le pouvoir de négociation du groupement.

1 Ibid.

Dans les cas où il n'y a pas d'entente entre l'O.D.C. et l'acheteur, celui-ci se soumet à l'arbitrage du Ministère des Terres et Forêts. Or, pouvait nous dire notre informateur: "En général, on se rend pas à l'arbitrage, car ce n'est pas toujours avantageux dans la mesure où le ministère a souvent des ententes préalables avec les acheteurs"¹.

Les solutions que le groupement forestier est en train de mettre de l'avant dans le but de solutionner ces problèmes relèvent de la vente d'actions, la rétention d'une partie des dividendes pour un certain temps, la rétention des droits de coupe, en payant un taux d'intérêt de 14%, l'implication des travailleurs au niveau financier par une retenue à la source. L'objectif visé est une suite d'auto-financement. Mais on ne se berce pas d'illusions.

Ca sera très dur d'atteindre l'auto-financement tant qu'on ne pourra pas vendre notre bois plus cher... Là on est en train de faire du bois de qualité... peut-être dans une dizaine d'années.²

A cause du fonds de roulement peu élevé, le groupement forestier est obligé de faire appel à une marge de crédit de près de \$80 000 auprès de la Caisse Populaire de St-Cyprien, dans le but surtout de financer le bois qui n'est pas vendu et pour payer les bûcherons.

Un des principaux problèmes mentionnés par nos informateurs est celui de la gestion de la forêt privée. Celle-ci semble en effet être un vrai fardeau pour le groupement. Si on compare la situation en forêt privée et en forêt publique, on s'aperçoit effectivement que pour un chiffre d'affaires à peu près équivalent, dans la forêt privée les bénéfices sont nettement inférieurs (tableau 5.3).

1 Entrevues, mars 1981.

2 Ibid.

TABLEAU 5.3 REVENUS ET DEPENSES EN FORET PRIVEE ET PUBLIQUE.
GROUPEMENT FORESTIER TACHE, 1980

	Forêt privée	Forêt publique	Total
Revenus	\$362 603	\$391 290	\$753 893
Coûts de production	\$318 046	\$271 466	\$589 512
Bénéfices bruts	\$ 44 557	\$119 824	\$164 381

Sources: Etats financiers du Groupement forestier Taché pour 1980.

5.5 L'organisation du travail

Quant au personnel engagé par le groupement, mentionnons tout d'abord le rôle du gérant qui, selon notre informateur, outre sa fonction de gérance, doit amener des idées nouvelles au conseil d'administration (C.A.). Notons que le gérant jouit d'une grande marge de manoeuvre dans ses fonctions.

Depuis 1981, on a engagé une personne qui remplira le poste de responsable de voirie. Cette personne devrait soulager le gérant d'une partie de ses activités quotidiennes. Entre autres, il sera responsable de la mise en marché du bois de sciage que le S.P.B. n'a pas encore acheté, responsable de la mise en marché du bois coupé sur forêt publique et responsable du bon état des chemins de camionnage. De plus, dépendant de l'ampleur des travaux, on engage quatre ou cinq contremaîtres.

Il y a aussi un technicien engagé à temps plein et un ingénieur forestier à mi-temps. Ils font le lien entre le bureau et le terrain. Ce sont eux qui se préoccupent de l'aspect choix des traitements, de l'aspect organisation technique des travaux sylvicoles. Le technicien travaille avec trois marqueurs qui sont des employés saisonniers.

Une secrétaire et un secrétaire-comptable complètent le personnel de bureau. Tout ce personnel est payé par le groupement. Il peut y avoir à l'occasion 1 ou 2 employés saisonniers payés en partie par un projet Ô.S.E. ou P.I.J.E. etc.

En forêt privée, on engage 25 à 30 travailleurs sylvicoles par saison. Le Groupement Taché a été obligé de faire de la formation sur le terrain, en plus d'organiser des sessions "à l'école". Il a fallu, en effet, pour une partie des travaux tout au moins, former des ouvriers sylvicoles à partir de bûcherons.

En forêt publique, où ne s'effectuent à date que des coupes à blanc, on engage entre 70 et 75 bûcherons par saison. On peut ajouter depuis cette année une équipe saisonnière de 3 hommes pour l'érablière concédée sur forêt publique pour 19 ans.

Les travailleurs forestiers ont un salaire généralement assez équivalent à celui versé ailleurs. Celui-ci est toutefois calculé selon le rendement.

Le technicien nous dit recevoir un salaire convenable, pas grâce au salaire de base mais grâce aux allocations pour l'expérience au travail.

Si l'on examine de plus près l'organisation du travail au Groupement Taché, on doit conclure que l'entreprise fonctionne selon le schéma traditionnel de l'entreprise artisanale et familiale, c'est-à-dire qu'il n'y a aucune prévision pour représenter les travailleurs forestiers ou les employés au C.A., aucun syndicat, aucun contrat de travail, aucune définition claire des tâches, pas d'échelle de salaire. Malgré cela, et à cause de l'aspect encore familial de l'entreprise, on juge les conditions de travail et le climat des relations de travail comme satisfaisants.

Notre informateur, vu sa spécialisation de technicien et vu l'orientation jusqu'à date strictement forestière du groupement, souligne le manque de personnes-ressources au niveau de l'encadre-

ment technique. Il n'y a pas de budget adéquat alloué pour consulter des spécialistes pour effectuer des choix de traitements parfois difficiles. En cas de problèmes, on suggère le recours aux spécialistes du ministère.

Au niveau technique, personne à qui se référer... Il y a toujours le ministère... mais on peut pas dire qu'ils sont le plus à point pour nous renseigner. Ils sont là pour vérifier ce qu'on fait, ça veut pas dire qu'ils sont capables de faire l'ouvrage, de nous donner des conseils sur la façon de le faire. Ils vérifient en fonction de normes.¹

Cette situation semble assez préoccupante, surtout après avoir connu une époque florissante:

Dans le temps du F.R.U.L. (1974-78), on était une équipe technique d'une quarantaine, tous des gens spécialisés dans différents domaines...².

Théoriquement, le S.P.B. devrait prendre la relève au niveau de l'encadrement technique. Jusqu'à aujourd'hui, il n'y a qu'une personne affectée à cette tâche, laquelle personne se trouve coupé de la réalité par des fonctions trop strictement administratives.

Notre informateur souligne le fait que le Groupement Taché a un fonctionnement qui se rapproche de celui d'une entreprise familiale:

Jusqu'à aujourd'hui, le gérant était la personne ici qui voyait à tout, touchait à tout. Il y a très peu de délégation de pouvoir.³

1 Entrevues, mars 1981.

2 Ibid.

3 Ibid.

Or, à cause de l'expansion de l'unité de gestion, cette situation ne pourra continuer:

Une personne ne peut plus d'occuper de tout...
il va y avoir un changement: il faut qu'il
y en ait un.¹

D'abord, il va falloir instituer une ventilation des membres du C.A. pour représenter le groupement à l'extérieur, par exemple à la S.A.I.R.E.Q. et au S.P.B. On prévoit aussi la nécessité d'engager un assistant-gérant qui va s'occuper des "choses plus terre à terre". Le gérant lui-même est conscient des problèmes de gestion inhérents au fonctionnement actuel de l'organisme et au cumul de ses fonctions.

5.6 Rapports avec les autres organismes du milieu.

Le groupement entretient deux types de relations avec les autres organismes. Il y a d'une part une relation de type formelle, surtout avec la S.A.I.R.E.Q. et le S.P.B., et de l'autre une relation de type informelle avec les autres O.D.C. Il est à remarquer que ces liens sont de collaboration, qu'ils sont limités à des relations ponctuelles, sur des cas concrets, et qu'ils s'amenuisent avec la distance.

Il ressort des entrevues que nous avons réalisées que les O.D.C. sont insuffisamment représentés dans les organismes qui négocient les subventions en leur nom, tels le Syndicat des producteurs de bois et la Fédération des producteurs de bois. En effet, alors que les O.D.C. n'ont que neuf représentants au C.A. du S.P.B., les particuliers ont quatorze représentants. Cette situation se répète au C.A. de la F.P.B. Ainsi, on pouvait nous affirmer:

On n'a pas les représentants à l'autre bout qui sont placés pour nous défendre. Le gouvernement a décidé de passer le dossier à la Fédération... il savait un peu quel genre de monde il y avait à la Fédération, pis il sa-

¹ Entrevues, mars 1981.

vait qu'il n'aurait pas de misère avec ça... moi je trouve que l'U.P.A. et la Fédération, c'est du monde qui ont eu beaucoup d'avantages du gouvernement jusqu'ici, ça fait qu'ils sont peut-être mal placés pour faire des gros débats publics...¹.

... faudrait se battre au niveau politique, mais je pense que l'équipe qu'on a pour nous représenter sont pas prêts à se battre au niveau politique².

Le Groupement forestier Taché a très peu de liens avec les conseils municipaux et le problème des municipalités régionales de comté créées par la loi 125 ne préoccupe guère ses dirigeants. De plus, on pouvait nous informer qu'il n'existe pas de rapports avec le CRD qui, selon nos interviewés, n'a pas de relations avec le groupement dans la mesure où il fait du "développement communautaire".

5.7 Le Groupement forestier Taché et l'Etat

Pour comprendre la dynamique des rapports que le groupement entretient avec l'Etat, laquelle dynamique peut être qualifiée à la fois d'opposition et d'attente, nous devons faire un retour aux origines des O.D.C. La formation de ces organismes est due à un double mouvement. D'une part, celui d'une partie de la population qui, suite aux recommandations du B.A.E.Q. et aux premières fermetures effectives des paroisses marginales, commence à se poser des questions, à formuler des options, à chercher des formes d'organisation concernant les possibilités de rester dans le territoire, d'améliorer la situation socio-économique, de créer de l'emploi, d'aménager les ressources et de s'organiser. De l'autre, celui d'une partie des fonctionnaires attachés à la forêt privée au M.T.F. qui se rend compte de l'état d'épuisement des réserves de bois et qui réalise la nécessité d'aménager la forêt privée pour régénérer les boisés et produire du bois à un coût raisonnable.

1 Entrevues, mars 1981.

2 Entrevues, mars 1981.

Faisant abstraction du fait que la population organisait de plus en plus son opposition aux relocalisations et le fait qu'il y avait un potentiel de bois à aménager dans la forêt privée, certains fonctionnaires du M.T.F., (dont M. Victor Morin), en arrivent à élaborer et promouvoir la formule des groupements forestiers pour la région 01.

Selon la charte, la volonté de développement régional était basée sur l'aménagement des ressources le plus large possible, le plus globalisant: un aménagement intégré des ressources. Cette volonté régionale rejoint celle de l'Etat de développer le secteur privé de la forêt pour permettre un approvisionnement en bois au meilleur coût possible.

C'est de cette double conjoncture qu'émerge l'unité de gestion de l'aménagement de la forêt privée. Ses limites en sont fixées par l'Etat (parfois même imposées, comme dans le cas de St-Honoré); son modèle de gestion, le groupement forestier, est formulé par l'Etat.

Après consultations et réunions d'information, on élargit la formule pour permettre l'inclusion d'autres activités économiques pouvant toucher tous les aspects d'achat, de vente, de transformation, de transport, d'import-export, dans les secteurs de l'agriculture, des mines et du tourisme.

On peut faire l'hypothèse que dès le début, le groupement forestier se retrouve dans une situation piégée. Alors qu'au départ la population a une volonté d'aménagement intégré des différentes ressources, c'est le M.T.F. qui s'accapare du rôle de pourvoyeur entre l'Etat et le territoire et en quelque sorte entre l'unité de gestion et la population, car c'est de lui qu'émane la formule de développement communautaire des ressources appliquée ici, soit celle du groupement forestier.

Les subventions et la rétrocession des lots montrent bien le type de relations entre le groupement et l'Etat. Au niveau des subventions, on ne s'en cache pas, la relation en est une d'affrontement:

Au niveau des subventions, on peut dire que c'est une lutte annuelle, même s'il y a eu une entente quinquennale qui a débuté l'an passé...¹

La méthode de distribution des subventions a évolué au cours des ans. Notre informateur relate l'épisode des subventions attachées au programme de l'A.R.D.A. 2 000 touchant l'éclaircie pré-commerciale, c'est-à-dire sans récupération de bois:

... ce travail en soi, c'était ni plus ni moins que du rasage de fonds de bois. Ils ont coupé toute la régénération qui poussait en-dessous... C'était une grosse erreur sylvicole.²

A la suite de cet échec, le ministère a étendu les subventions à des types de travaux où il y avait récupération de bois.

Etant donné qu'il y avait récupération de bois de quelle façon allait-il subventionner? (Le ministère accorde) un taux à l'acre selon le volume récupéré. Les groupements ont essayé de faire des travaux avec ces subventions... ça faisait des déficits, parce qu'en plus de payer des salaires, ici on paye des droits de coupe aux propriétaires.³

En 1975, le ministère propose une formule de subventions sur les déficits basée sur les opérations faites en 1974:

1 Entrevues, mars 1981.

2 Ibid.

3 Ibid.

... on a trouvé un volume de récupération et basé les subventions sur ce volume moyen. Ça a marché de même 2 ou 3 ans, on "ronnait" avec un déficit, car ça tenait toujours compte de la moyenne des opérations de l'année d'avant.¹

Durant cette époque de tâtonnement, les O.D.C. eurent à déplorer une immense perte d'énergie car chacune devait aller négocier avec le gouvernement. C'était l'époque des "pèlerinages".

Pour faire face aux défis, on décide de la création d'un organisme pouvant offrir un front commun pour les négociations. Les O.D.C. se sont donc réunis et mirent sur pied le comité d'aménagement, C.O.M.A.M., où chaque unité était représentée par le président du C.A. et le gérant. En 1978, c'est la SAIREQ qui remplace le COMAM et négocie les budgets avec l'Etat. Depuis 1979, c'est le S.P.B. de la région 01, via le F.P.B., qui s'occupe de la négociation.

Une autre question qui permet d'éclaircir les relations des O.D.C. avec l'Etat est celle qui touche au problème de la rétrocession des lots intra-municipaux. Il ne fait aucun doute dans l'esprit de nos informateurs que cette rétrocession est un grand acquis pour les unités d'aménagement. Ainsi, le Groupement Taché pourra se voir confier la gestion d'à peu près 5 000 acres de forêt, sans compter les lots épars.

C'est important, très important pour stabiliser nos sources de revenu... c'est des superficies assez productives, dans certains cas, il n'y a pas eu de coupe depuis 50-60 ans... Le gros avantage, c'est au niveau des redevances. Etant donné que la gestion nous est confiée, on est ni plus ni moins que le propriétaire de ces terres, on a aucun droit de coupe à payer.²

En plus des tergiversations du gouvernement, il semble bien qu'il y ait eu opposition à cette rétrocession en faveur des O.D.C., surtout de la part des municipalités.

1 Entrevues, 1981.

2 Ibid.

Les municipalités auraient préféré que ces réserves cantonales soient remises aux Conseils de comté ou aux M.R.C....¹

Du côté du Groupement Taché, on donne comme argument du bien-fondé de cette rétrocession en faveur des O.D.C. qu'il était avantageux d'en donner la gestion à un organisme dont le but est justement l'aménagement des boisés privés et par le fait même d'en augmenter les possibilités.

En analysant les rapports souvent tendus qui existent entre l'Etat et les O.D.C. lors des négociations pour l'établissement des budgets et pour l'obtention des subventions, on en arrive à la conclusion que l'Etat a une position assez ambiguë. En effet, après avoir encouragé et participé à la mise sur pied des groupes forestiers, le gouvernement semble hésiter à leur donner une chance de se développer.

Ce jugement devient encore plus clair lorsqu'on regarde de plus près l'orientation du M.E.R. dans sa pratique d'aménagement forestier.

En théorie, ils sortent de belles normes, de beaux types de travaux, en pratique, il n'y a pas d'argent pour les faire: c'est là qu'est la brisure... C'est aberrant quand on sait que l'industrie forestière au Québec, c'est le numéro un, que c'est nous autres qui va faire fonctionner l'industrie forestière un moment donné, qu'il faut se battre pour avoir un budget au Conseil du Trésor" (...). "Au M.E.R. ils y croient bien en théorie, mais en pratique... le manque c'est surtout au niveau de la défense du budget. Le Conseil du Trésor décide cette année qu'il n'y a aucune augmentation, il n'y a personne du M.E.R. qui va aller se battre avec nous autres pour dire ça pas de bon sens". (...). "Le M.E.R. c'est un ministère qui amène de l'argent, il est là pour en donner pas pour en recevoir..."²

1 Entrevues, 1981.

2 Ibid.

Il appert que la position concrète du M.E.R. est pour le moins ambivalente. Bref, on peut dire qu'au Groupement Taché on reconnaît que la participation de l'Etat est essentielle. On ne lui reproche pas une emprise trop grande, mais plutôt son manque d'empressement face à l'unité de gestion dont il a lui-même parrai-né la formule.

Il est bien évident pour le Groupement Taché que le développement régional passe par l'aménagement des ressources et plus particulièrement de celle de la forêt. Contrairement au M.E.R., qui a une position ambiguë face à l'aménagement sylvicole, le Groupe-ment Taché y croit et on y soutient qu'en partie du moins, ce déve-loppement régional par l'aménagement forestier passe par lui:

Quand on fait de la sylviculture, c'est qu'on prévoit que dans 10 ou 15 ans, il y aura encore du bois pour les usines en pla-ce... C'est ce qu'on essaie de faire" (...)
"Au niveau forêt, on peut dire qu'on a fait un pas en avant. Mais c'est seulement qu'un pas au niveau du développement... on aime-rait peut-être aller plus loin que ça.¹

Au groupement forestier on se satisferait du programme d'ai-de à la forêt privée mais, pouvaient dire nos informateurs, en l'é-largissant, on aimerait améliorer des superficies, on aimerait fai-re d'autres types de travaux, mais on peut pas se permettre de fai-re des traitements sans subventions.

Implicitement, il semble que le groupement souhaiterait un assouplissement des normes relatives aux politiques d'allocation de fonds. En effet, dans les conditions actuelles, l'unité de gestion ne peut pas choisir le type de travaux qu'il convient à l'aménage-ment en forêt privée, il ne peut effectuer tous les types de trai-tements jugés nécessaires et utiles à moyen et long terme. Selon les termes actuels, si l'opération n'est pas rentable, il n'y a pas de subvention de l'Etat car chaque dollar investi doit apporter un retour direct à l'Etat.

1 Entrevues, 1981.

Il est bien évident qu'on souhaiterait d'abord un engagement plus soutenu du M.E.R. vis-à-vis ses propres énoncés de politique face à l'aménagement en forêt privée et ensuite une présence active faite de collaboration dans l'élaboration et la défense des budgets face au Conseil du Trésor. On souhaiterait que la participation de ce ministère vise la satisfaction des besoins de la population et non pas la rentabilisation des capitaux de l'Etat. Pour ceci il faudrait qu'une véritable politique de consultation soit formulée et entamée car, d'après nos informateurs, la consultation telle qu'elle est pratiquée, ne satisfait pas les besoins du groupement.

La consultation qui se fait, c'est pas en fonction des besoins... Le ministère identifie un besoin pis il essaie de faire passer ça dans la tête des gens que c'est ce besoin là qu'ils ont, pis là ils viennent les consulter. Je ne sais pas si on peut utiliser le terme consultation. En fin de compte, ils viennent te consulter, mais ce sur quoi ils viennent te consulter, c'est déjà décidé: il te reste à dire si t'es d'accord ou pas.¹

On espère que dans un premier temps le M.E.R. exerce un "suivi" à partir de ces énoncés sur l'aménagement en forêt privée. En effet, le ministère accorde des "subventions", ou plutôt des avances, trop maigres, trop restrictives, selon des normes jugées excessives par rapport à d'autres programmes d'autres ministères. En plus des déceptions et du climat de frustrations ainsi créés, il génère un climat d'insécurité, de perte de confiance car,

... en même temps qu'il donne des subventions, il y a d'autres secteurs du ministère qui font des études sur ces travaux-là et ils nous disent à tours de bras que c'est pas rentable.²

1 Entrevues, 1981.

2 Ibid.

On en vient donc

... à se demander si c'est pas seulement social ce programme-là, ou si c'est vraiment pour améliorer la forêt. S'ils sont pas convaincus de la rentabilité de ces travaux-là, j'ai dans l'idée que lorsqu'au point de vue social ce programme-là apportera plus rien, ce programme va tomber à l'eau.¹

Pour nos informateurs, il va falloir élever le débat au niveau politique pour créer un rapport de force favorable à l'exercice de pressions, car comme on nous affirmait, "tout ce qui touche à l'argent, c'est en grande partie une question politique, plus tu gueules plus t'en as".

En résumé, voici le bilan des O.D.C. dans leurs rapports à l'Etat:

- a) victoire partielle au niveau du budget: l'entente globale quinquennale à l'intérieur de laquelle se négocient annuellement les sommes monétaires allouées aux différents types de travaux;
- b) victoire longue à venir, mais prégnante de possibilités, dans l'affaire de la rétrocession des lots intra-municipaux.

Revendications insatisfaites:

- a) élargir la gamme de travaux sylvicoles auxquels on accorde des subventions;
- b) remise en question du principe de subvention au rendement escompté à 4,12% en taux constants;
- c) obtention d'un budget de fonctionnement;²
- d) obtenir une clarification du M.E.R. sur ses objectifs et sa politique concrète d'aide à la forêt privée: on demande au M.E.R. de "s'enligner":

Il reste que le gros bout du bâton, c'est pas nous qui l'a. Tu es un peu à la merci du financier.³

1 Entrevues, 1981.

2 Au printemps 1981, les O.D.C. ont obtenu un budget de fonctionnement sur une base annuelle.

3 Entrevues, 1981.

5.8 L'animation, la participation et l'information

Certains, au Groupement Taché, mettent de l'avant une façon d'améliorer le recrutement. On devrait, dit-on, recruter en fonction des lots où il y a des travaux importants à effectuer. A cause du manque de budget, le recrutement a toutefois dû être limité, il a fallu être sélectif et rétrécir les possibilités d'entrée dans la compagnie.

C'est à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, que l'on encourage surtout la participation des membres. Selon notre informateur, la participation y est assez bonne. Même si on y "discute peu au niveau de l'Assemblée" comme telle, on y discute beaucoup informellement.

Pour préparer l'Assemblée générale, le groupement fait parvenir à chaque membre un ordre du jour avec la convocation. Aucune autre information pouvant éclairer les débats ou les choix à faire n'y est incluse.

Moi, je dis que si un actionnaire qui reçoit l'ordre du jour avec l'avis de convocation veut en savoir plus, on est ouvert pour y répondre ici... C'est assez rare qu'ils viennent ici... autour de 1¹/₂. C'est surtout les nouveaux actionnaires.

Dans le but d'intensifier la participation, on prévoit surtout des activités sociales telles l'organisation d'une partie de sucre dans l'érablière.

Quant à l'information, jusqu'à maintenant on semble favoriser une forme de communication très "informelle", le bouche à oreille. Ainsi pour ce qui est des travaux effectués par la compagnie même, si on renseigne le propriétaire chez qui va s'effectuer des travaux, on n'a pas d'information globale et systématisée sur les programmes de travaux entrepris par le groupement. On reconnaît toutefois qu'il y a du chemin à faire.

PARTIE III

CHAPITRE VI : LES ORGANISMES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE:
CERTAINES COMPARAISONS

CHAPITRE VI : LES ORGANISMES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE: CERTAINES COMPARAISONS

Le descriptif plus détaillé des pratiques du J.A.L., de la S.E.R.V. et du Groupe agro-forestier Taché nous aura permis une saisie plus exhaustive de la dynamique interne de divers organismes de développement communautaire.

Il nous importait par ailleurs de mieux connaître les autres organismes de développement communautaire de la région du Bas St-Laurent pour donner une information plus précise sur ce "mouvement populaire" en milieu rural et surtout pour indiquer le caractère hétérogène de l'ensemble des organismes. Cette présupposition aurait exigé un cadre rigide de comparaisons systématiques. A cause de certaines difficultés de parcours, surtout du fait que l'état des données au sein de chaque organisme est très variable et que l'opération systématique et répétée de la cueillette était impossible (compilation des données au sein des organismes, distance géographique à parcourir), nous avons dû procéder uniquement à partir des documents disponibles au sein des divers organismes et par entrevues auprès de certains informateurs-clés sur des questions précises. (Plusieurs de ces opérations ont été réalisées dans le cadre d'un séminaire de la maîtrise en développement régional de l'UQAR à l'hiver 1981).

Etant donné les difficultés de comparaison systématique, nous fournissons ici une série d'indicateurs susceptibles de nous éclairer sur la diversité des pratiques des O.D.C., voire leur caractère différencié au sein d'un quelconque mouvement populaire en milieu rural.

Nous aborderons la comparaison des onze (11) organismes de développement communautaire en milieu rural, y compris la coopérative du J.A.L. et de la C.A.R.T., même si ces dernières comprennent le Groupement forestier de l'Est du Lac (au sein du J.A.L.) et la Corporation agro-forestière du Transcontinental (sur le même territoire que la C.A.R.T.).

Nous comparons les divers organismes à partir de quatre dimensions: 1) le "produit" de l'organisme, 2) son fonctionnement interne, 3) son interprétation du rapport à l'Etat, et enfin 4) sa dynamique interne de formation, d'information et d'animation.

Même si la SAIREQ se situe à un autre niveau de pratiques, elle poursuit les mêmes objectifs généraux d'aménagement intégré des ressources. Nous présenterons aussi ses réalisations, son fonctionnement et son rapport à l'Etat.

6.1 Le "produit" de l'organisme

Stratégiquement, pour mieux embrasser leur visée d'aménagement intégré des ressources, les organismes de développement communautaire (O.D.C.) se définissent formellement comme des sociétés ayant un éventail très large d'objectifs de production. Ainsi, selon leur charte, les organismes ont le droit d'exercer leur activité dans différents secteurs de l'économie: forêt, agriculture, tourisme, pêche, et ce à différents niveaux: exploitation, transformation, transport, commercialisation. Cette diversification souhaitée des activités s'insère dans cette volonté d'un aménagement intégré de toutes les ressources du milieu. En réalité, jusqu'à nos jours, ils ont dû faire porter leurs efforts sur l'aménagement et l'exploitation des ressources forestières et en partie sur la transformation de la matière ligneuse (charbon de bois, moulin à scie). Plusieurs des O.D.C. ont débordé sur les domaines de l'agriculture, du tourisme. Alors qu'on s'est surtout employé à mettre sur pied une infrastructure de base pour ce qui est du tourisme, on semble vouloir se lancer avec une certaine détermination en agriculture et surtout dans l'élevage. Par ailleurs, les difficultés actuelles au niveau forestier (v.g. tordeuse du bourgeon de l'épinette) risquent de ralentir considérablement cet effort de production dans ces secteurs de l'agriculture et du tourisme et de compromettre les perspectives de l'aménagement intégré des ressources.

TABLEAU 6.1: L'AMENAGEMENT INTEGRE

PRODUIT	FORET		AGRICULTURE		TOURISME	TRANSFORMATION	AUTRES (inves- tissements)
	Nombre d'actionnaires	Hectares sous aménagement	Culture	Elevage			
JAL	155	7,000	Semences de pommes de terre		Piste de canot- camping "Erablière" Hébergement	Erablière essences JAL	\$40,000 dans Scierie à Rivière-Bleue
SERV	500	32,000	grains 300 acres récupérés	Parc d'eng. de boeufs PACLE \$1 M - 450 têtes	Ski - (7) chalets chalet d'héberg. (100 pers.) fermes d'héberg. chasse réservée		\$15,000 scierie Riv. Bleue \$10,000 abattoir St-Moïse \$30,000 pépinière régionale \$10,000 serres
G. F. RIST.	220	8,000	grains culture maraîchère	Parc d'eng. de boeufs PACLE \$750,000 200 têtes			Abattoir St-Moïse Scierie Rivière-Bleue
G. F. TACHE	202	9,000				Erablière (8,000 entail- les)	Scierie Rivière- Bleue Pépinière régionale
SERN	242	10,100	grains	Moutons 3 fermes 800 têtes			\$1,000 investit dans produits forestiers Scierie Rivière-Bleue Abattoir St-Moïse
SERB	300	14,000	grains			Produits fores- tiers Basques Charbon de bois	\$30,000 - scierie Rivière-Bleue,
SERME	386	14,500	location pour orge Projet d'a- chat coop. maraîchère des Hauteurs				\$12,000 - scierie Rivière-Bleue. Abattoir St-Moïse \$10-30,000 pépinière régionale \$60,000 coop. maraîchère
SERMO	400						Scierie Rivière-Bleue
CAFT	100						Scierie Rivière-Bleue
CART			Ass.coop. de culture marai- chère PACLE \$400,000 Asperge, 3 pa- roisses, projet serres: tomates concombres		Projet-tourisme de passage apport écon. à la pop. locale fermes d'héberg. sentiers pédes. restauration camping sauvage pêche en hiver	Bonbons, confi- serie d'érable	

Nous voulons présenter ici le travail des organismes dans les diverses ressources (agriculture, tourisme, forêt) et l'importance de leur production. Nous présenterons aussi les principales activités de coordination de la SAIREQ.

6.1.1 L'agriculture¹

Nous ne ferons pas ici d'analyse de la situation de l'agriculture dans l'Est du Québec. Il faut cependant souligner le contexte de recul de cette activité qui va marquer la démarche des différents O.D.C. dans leur tentative de relancer l'agriculture. En effet, la tendance à la baisse des activités agricoles, signalée lors de la décade 1961-71, se maintient durant la décennie suivante. On en vient même à douter de la viabilité de l'agriculture dans la région. On peut mettre au compte de tous les O.D.C., la remarque suivante faite à la C.A.R.T.:

Le M.A.Q. considère que le territoire de la C.A.R.T. est en état de stagnation et même de recul au niveau de l'agriculture.²

Dans ce contexte, même si les premiers comités agricoles furent créés en 1976-77, les premiers pas furent prudents: projets, études de rentabilité. Certains O.D.C. ne dépassent pas ce stade: par exemple, S.E.R.M.O. et G.A.F.T. Ainsi, au groupement Taché, il n'y a eu qu'un projet qui n'a d'ailleurs pas été réalisé.

A la SERMO, on est dans l'expectative:

Il faudrait effectuer des analyses de marché et de rentabilité et s'inspirer des expériences des autres sociétés.³

1 Nous vous référons au tableau de la page suivante pour une vue d'ensemble de l'implication des organismes dans les divers secteurs.
2 C.A.R.T., entrevue, avril 1981.
3 SERMO, entrevue, février 1981.

6.1.1.1 Remise en valeur de terres agricoles non utilisées

Les premières expériences agricoles se sont réalisées dans le cadre de projets de remise en valeur des terres agricoles non utilisées. Il est intéressant de noter que dans au moins deux cas (SERV et SERME)¹, c'est à la suite de pressions exercées par la base lors des assemblées générales de 1978 et 1979 que l'on décide de tenter ces expériences de récupération. Pour la SERB, la SERME, la SERN, les activités agricoles se résument encore en 1980 à des tentatives.

La SERB qui a lancé son programme de relance agricole en 1977, ensemence en 1980 160 acres en grains qu'elle vendra à la coopérative agricole de Trois-Pistoles.² Par son engagement dans le domaine agricole, la SERB vise principalement la récupération de terres abandonnées et la création d'emplois.

La remise en valeur des terres agricoles abandonnées, on n'est pas allé là pour faire de l'argent, on le savait avant de commencer que cela serait peut-être rentable dans le sens de boucler.³

A la SERME aussi les débuts sont modestes:

Il s'avère que cette expérience était bien plus pour venir en aide aux maraîchers en difficultés financières, que pour tenter une percée au niveau de l'agriculture.⁴

Ainsi, la SERN non plus, hormis ses opérations pour remettre en valeur des terres de la paroisse de Trinité-des-Monts, "ne s'est pas encore impliquée réellement dans le secteur agricole".⁵ Cependant,

1 Une étude réalisée sur le territoire de la SERV révèle qu'en 1977, plus de 8,000 acres de terres sont abandonnés.

2 Les travaux se sont faits sur des portions de terre louées à St-Simon.

3 SERB, entrevue, janvier 1981.

4 SERME, entrevue, janvier 1981.

5 SERN, entrevue, février 1981.

ses travaux d'ensemencement ont pris une autre dimension avec la mise sur pied du projet de bergerie.¹ La C.A.R.T. aussi a organisé un projet de récupération de sols non utilisés pour produire des grains de provende, afin de diminuer la dépendance des éleveurs.

Après deux ans, la SERV décide, en 1980, d'abandonner son programme d'extension des surfaces récupérées car les frais encourus ne permettent pas d'atteindre le seuil de rentabilité sans l'aide gouvernementale.² Cette société poursuit cependant son travail sur les 300 acres récupérés à date, afin de produire du grain pour son projet de parc d'engraissement.

6.1.1.2 Elevage

En agriculture, c'est surtout vers l'élevage que les O.D.C. canalisent leurs énergies. La SERV et le GFAR sont à réaliser leur propre parc d'engraissement depuis 1980. La SERV, à la suite d'une assemblée extraordinaire des actionnaires³ qui lui donne l'autorisation d'aller de l'avant et d'investir 20 000 \$ dans un projet de parc d'engraissement de bouvillons, reçoit une première tranche de 250 000 \$ d'un PACLE totalisant quelque 3/4 de million. Dès lors, la société se lance et achète une première ferme en 1979 et exécute les travaux de transformation nécessaires.

L'un des objectifs de ce projet est de parvenir à démontrer que l'engraissement des boeufs de boucherie, à partir de productions fourragères de la région, est possible à des prix concurrentiels.⁴

C'est un projet-pilote. Cependant, il évoluera très vite. Dès septembre 1980, on forme une corporation distincte "Les Fermes

1 cf. infra.

2 Plus de 30 \$ l'acre.

3 Tenue en été 1979.

4 SERV, entrevue, octobre 1980.

Boval Inc.". Le capital-action d'une somme de 80 000 \$ est détenu, sans majorité absolue,

- à 45% par la SERV
- à 45% par les employés
- à 10% par les producteurs fournisseurs.

L'objectif qui était d'atteindre une capacité maximale de 400 têtes en deux ans et l'auto-suffisance en production végétale (céréales, foin d'ensilage) a effectivement été atteint (ce qui a nécessité 5 emplois permanents en hiver et 12 durant l'été).¹

Le Groupement Restigouche lui aussi s'est lancé dans la mise sur pied de 2 fermes d'élevage de boeufs de boucherie. Pour se faire, il bénéficie d'un PACLE de 750 000 \$ sur trois ans. Il vise à produire 200 bouvillons et 300 veaux "de grain" par an. Au groupement, on envisage ce projet dans le cadre d'un programme de transformation du grain produit régionalement dans le but d'éviter les problèmes d'écoulement des céréales. Ce projet se réalise sur deux terres "collectives" acquises par le groupement et les employés sont co-actionnaires avec le GFAR.

La SERN quant à elle, suite à l'obtention d'un PACLE de 250 000 \$, s'est lancée dans l'élevage du mouton sur ses deux fermes. En plus de 3 emplois créés en été pour les travaux visant à la récupération des sols et à l'approvisionnement du troupeau, 2 bergers et un contremaître se voient confier la garde des deux bergeries.

1 La SERV a reçu un 250 000 \$ du PACLE en 1980, plus de 40 000 \$ du M.A.Q. dans le cadre de son programme d'aide à l'établissement de parc d'engraissement. De plus, la SERV a reçu 88 000 \$ dans le cadre de deux projets de développement communautaire du Canada pour transformer et construire des bâtiments sur ces deux fermes. La deuxième ferme fut achetée en janvier 1981. Cette ferme de 535 acres sera axée sur la production vache-veau et sur la finition de bouvillons (au total 400 têtes).

6.1.1.3 Projets maraîchers

Le projet de production maraîchère le plus ancien et le mieux implanté à date est sans contredit celui de la production de pommes de terre de semences du JAL. Le projet fut élaboré en 1975 dans le cadre d'un projet global du M.A.Q.¹ Il prévoyait la mise en culture de 1,000 acres à Lejeune et la construction d'un vaste entrepôt. Après de nombreuses difficultés pour assainir le sol, on en arrive à produire des tubercules sains. Ce projet a une évolution positive de production: de 72 acres en 1975, on passe à 178 en 1980; de plus, la production passe de plus de 15,000 livres à plus de 17,000 livres à l'acre tout en diminuant les coûts de production.² Au JAL, on emploie 5 permanents et 30 temporaires pour produire ces semences. Cependant, le projet subit, il y a deux ans, certaines difficultés dont des déficits importants causés par la chute des prix du marché et l'inégalité dans la concurrence, car sa non-éligibilité au crédit agricole l'oblige à chercher des emprunts à taux ordinaire. A cause de ces difficultés d'ordre externe, le JAL a dû se départir de ce projet et le confier à une compagnie privée composée de trois frères.

A la CART, on a mis sur pied un projet de culture d'asperges.

Ce projet ... en plus de créer des emplois et de récupérer des bonnes terres agricoles, éveilla un dynamisme nouveau chez les agriculteurs.³

La SERV pense aussi à la production de légumes frais. De plus, on a décidé d'investir en 1981 10 000 \$ dans un projet de

1 Ce projet a un aspect communautaire important: la population du JAL a investi 30 000 \$.

2 De 0.116 \$ à 0.071 \$ la livre.

3 CART, entrevue, avril 1981. Le montant investi par le PACLE pourrait atteindre 400 000 \$.

serres à légumes. Quant à la CART, on pense qu'il serait rentable de produire des concombres et des tomates en serres, mais le projet n'a pas encore démarré. Si la production maraîchère intéresse de plus en plus de gens dans la région, il semble qu'on doive encore faire face à des difficultés de rentabilisation si on en juge par les "échecs": en partie, la coopérative des pommes de terre de semences au JAL, la coopérative des maraîchers des Hauteurs¹, la coopérative des jardins Basques.

6.1.1.4 La transformation

Si on parle beaucoup dans la région d'un abattoir-charcuterie régional, le dossier à ce sujet n'avance pas vite. Cependant, certains O.D.C. se sont lancés dans une première étape de la transformation des produits agricoles. En effet, la SERV, la SERME, le GFR et la SERN ont investi dans l'abattoir Fraser à St-Mofse. Ces quatre O.D.C. sont minoritaires dans cette entreprise familiale, mais elles ont décidé d'y investir à cause de la possibilité d'un impact régional. Un certain nombre d'incohérences dans les politiques de développement régional au niveau de l'abattage rend difficiles et fragiles les initiatives des organismes à ce niveau.

6.1.1.5 Problèmes de la relance agricole

L'hésitation de la majorité des O.D.C. et la prudence des unités qui tentent des expériences en agriculture relèvent principalement du contexte lamentable qui prévaut en agriculture dans la région 01: stagnation et diminution du nombre de producteurs, manque de relève agricole, état des marchés, relative stabilité des prix de vente en comparaison de l'augmentation des coûts de production, etc. Cette situation de dégradation conjuguée à des obstacles d'ordre juridique à l'accès aux subventions "normales" du M.A.Q. créent des difficultés quasi insurmontables à la mise sur pied d'un programme de relance agricole. Comme le souligne le GFR, il est

1 La SERME a fait en 1981 des offres de rachat de cette coopérative qui ont été acceptées.

difficile de faire "une agriculture de rattrapage au moment où l'agriculture est en perte de vitesse" et d'autant plus qu'on ne peut attendre d'aide du gouvernement:

Le M.A.Q. n'est pas aussi avancé que d'autres ministères.¹

Dans le contexte actuel, il est pratiquement impossible de rentabiliser les activités dans le secteur agricole traditionnel. On en a comme preuves les activités de récupération des terres arables non utilisées en vue de la production de grains: tous ces programmes se sont soldés par des pertes. En outre, les quelques expériences de diversification des cultures par des productions maraîchères nouvelles se sont soldées elles aussi par des revers et des échecs.

On ne peut attribuer ces échecs à un manque de disponibilités de bonnes terres:

A la différence des lots boisés, le groupement se voit obligé de refuser des terres, sinon il y aurait plus de terres que de possibilités de les exploiter.²

Il semble que les divers revers sont surtout dus au dynamisme particulier des rapports de production qui rendent ces expériences difficiles à rentabiliser. L'exemple du projet de production de pommes de terre de semences au JAL³ est indicateur à cet égard:

- la non-compétitivité de ce projet est basée sur l'inaccessibilité⁴ des subventions offertes aux autres producteurs. Les mises de fonds nécessaires à la réalisation du projet se font donc

1 GFR, entrevue, février 1981.

2 GFR, entrevue, février 1981. Le problème en ce qui concerne les terres elles-mêmes se pose moins au niveau de leur capacité productive qu'au niveau du morcellement et de la dispersion des terres arables sur les territoires trop vastes des unités, ce qui relève les coûts de production (cf. GFAT, p. 13).

3 JAL, chap. 3.

4 Cette exclusion est due au fait que la structure juridique du projet ne correspond pas aux normes établies par le M.A.Q.

à des taux d'intérêt plus élevés, ce qui implique un fort accroissement des coûts de production.

- de plus, ceci tend à prouver que les entreprises agricoles à base de rapports salariaux ne semblent pas être compétitives avec des entreprises familiales qui, tout en jouissant de subventions "normales" et du plus bas taux d'intérêt, peuvent réussir à créer des surplus par une auto-exploitation de la main-d'oeuvre familiale. Ce manque de compétitivité semble tout au moins évident dans le cadre d'expériences marginales, dans un contexte de région périphérique et sans un réaménagement des structures d'aide gouvernementale.

Là où quelques O.D.C. se lancent avec le plus d'énergie c'est dans le domaine de l'élevage et ceci, à partir de fortes subventions avancées par le gouvernement fédéral. Ces expériences de la SERV, SERN, du GFR vont-elles montrer la voie pour la réussite de futures expériences en agriculture (forte capitalisation, forte immobilisation dans l'infrastructure et l'équipement et risques élevés) ou bien ces projets d'élevage, qui semblent bien se dérouler jusqu'à présent, vont-ils s'écrouler au moment du sevrage?

La difficulté, pour ne pas dire l'impossibilité d'obtenir des fonds du M.A.Q. pour toute relance agricole non conventionnelle et hors norme, ne fait que renforcer un climat de prudence et de méfiance déjà existant au sein des divers C.A.. Cependant, malgré la lenteur du démarrage du développement dans le secteur agricole, malgré quelques revers, certaines unités (GFR, SERV, SERN, SERB) semblent déterminées quant à leur engagement dans ce domaine. Tout en blâmant le M.A.Q., les O.D.C. veulent poursuivre leurs pressions pour obtenir des subventions: subventions directes à la production et subventions au niveau des études de faisabilité, afin de trouver des spécialisations rentables. Ces quatre O.D.C. semblent prêts à prendre des risques calculés et à investir une partie des argents accumulés à même les opérations forestières et les fonds de roulement sans toutefois menacer la survie de leur organisme. Symptomatique de

cette approche est l'attitude du GFR pour qui il est important de se lancer dans l'agriculture "sinon on rate notre coup". Le GFR a décidé de:

...trancher sur la question de savoir s'il n'était pas trop risqué d'investir dans l'agriculture des fonds provenant de la forêt. Car cela représente un risque de faire tomber le secteur forestier ... en fin de compte le fonds de roulement du secteur forestier va être utilisé pour le démarrage de l'agriculture ... ¹

Depuis le printemps 1982, avec la situation forestière qui se détériore, il est probable que les énergies en agriculture seront grandement diminuées de la part des O.D.C.

6.1.2 Le tourisme

Dans le secteur du tourisme, là encore, le développement des activités est inégal selon les différents O.D.C. Aucune mesure de démarrage n'a encore été prise pour cinq unités: GFR, SERMO, SERB, SERN. Alors que deux unités en sont encore aux préliminaires. La SERME est en train de se définir: elle se voit comme jouant un rôle de coordination des activités et des organismes en place:

Comme Société, on pourrait peut-être coordonner ce qui se fait en tourisme dans la région et offrir les choses qui manquent. ²

La CART est au niveau des énoncés de principe, des orientations et des projets:

- reconnaissance de l'importance économique des activités touristiques;
- mise sur pied d'un "comité tourisme";

1 GFR, entrevue, février 1981.

2 SERME, entrevue, janvier 1981. Outre le centre de ski Mont-Comi et le centre écologique St-Cléophas, la SERME semble s'intéresser de près aux destinées du centre de plein air de St-Damase.

- orientation vers un tourisme de passage;
- tourisme envisagé comme un apport économique direct à la population locale;
- tourisme s'intégrant aux besoins de la population locale et aux activités déjà existantes;
- projets de fermes d'hébergement, sentiers pédestres, camping sauvage, pêche sportive, etc...

C'est dès le début de leurs activités, et plus particulièrement à partir de 1976, que la SERV et le JAL se sont intéressés au développement du secteur touristique. Une de leurs premières réalisations a été de s'intégrer au réseau des fermes d'hébergement. Il semble y avoir une certaine distinction dans leur façon d'envisager le développement du secteur touristique. Ainsi, la SERV a surtout investi dans une infrastructure d'accueil: construction de 7 chalets de vacances individuels et d'un gros chalet d'hébergement sur le territoire Faribault. Ce chalet, pouvant recevoir une centaine de personnes, sert de point d'accueil pour les motoneigistes en hiver et de centre d'hébergement pour les chasseurs participant au projet de chasse contrôlée et réservée.¹ En plus de cette plaque tournante, la SERV semble vouloir créer un pôle d'attraction autour de la station de ski Val d'Irène.

Le JAL a plutôt concentré ses efforts sur des types d'activités de plein air, un tourisme dit "linéaire". Le JAL tente aussi un développement autour de quelques points: l'Erablière d'Auclair (on y a aménagé des pistes de ski de fond et de randonnées, des pistes de raquette et des sentiers pédestres), un circuit de canot-camping et un centre équestre.

Beaucoup de choses restent à réaliser pour faire du tourisme un secteur économique important dans un aménagement intégré des ressources.

1 Cette expérience semble se révéler positive: en plus de créer une douzaine d'emplois temporaires, elle a réussi à générer 16 000 \$ de bénéfices en 1979.

En tourisme, on a créé quelques emplois, on a fait des interventions, mais c'est qu'une goutte d'eau dans l'océan. ¹

Même si beaucoup des autres O.D.C. souhaiteraient "idéalement" investir à ce niveau, ils peuvent difficilement se permettre un développement de ce secteur compte tenu de leur capacité financière et des aléas du secteur forestier.

Ca viendra peut-être un jour ou on embarquera vraiment dans l'agriculture ou dans d'autres projets, qu'il y aura des comités de formés pour chaque chose, mais à date ça été surtout de la forêt le gros de nos opération. ²

6.1.3 La forêt

Pour tous les O.D.C., la forêt est le champ d'intervention prioritaire, c'est l'épine dorsale de tout projet de développement dans le Bas St-Laurent. C'est en effet autour d'elle que s'édifie l'aménagement intégré des ressources. C'est pourquoi son état de maladie actuel a des conséquences énormes.

Au départ, c'était la forêt. C'était la ressource principale, on s'attaquait à elle pour rester chez nous, puis on l'a aménagée... ³

Jusqu'à aujourd'hui, quatre unités ont limité leur champ d'action strictement à la forêt: SERMO, CAFT, GFAT, GFEL⁴. De plus, comme nous l'avons vu, la SERME et la SERB⁵ ont effectué jusqu'en 1980, des opérations peu importantes en dehors de la forêt:

1 SERV, entrevue, octobre 1980.

2 SERME, entrevue, janvier 1981.

3 SERN, entrevue, février 1981.

4 Le Groupement forestier de l'Est du Lac Témiscouata, incorporé en 1973, n'opère que dans le seul domaine forestier, suite à une division des tâches avec la Coop. du JAL. (1974).

5 La SERB a par ailleurs investi beaucoup dans la transformation avec les "Produits forestiers Basques".

aucune action en tourisme et peu en agriculture.¹ Relever le fait que cinq O.D.C. se consacrent quasi exclusivement à l'aménagement de la forêt, c'est en souligner toute l'importance.

6.1.3.1 La forêt privée

Jusqu'à la rétrocession des lots publics intra-municipaux, en 1980, c'est exclusivement en forêt privée que les O.D.C. font oeuvre d'aménagement sylvicole.² Ainsi, dès le début de leurs opérations en 1975³, les O.D.C.

...invitent les proprios de boisés à participer au programme des forêts privées, lequel vise à l'amélioration de la croissance et de la productivité de la forêt privée par des techniques sylvicoles particulières.⁴

Cet aménagement en forêt privée recouvre toute une gamme de travaux "subventionnables" selon l'accord avec le M.E.R.: reboisement (préparation du terrain, plantation, entretien), coupes d'éclaircies commerciales et pré-commerciales, coupes à blanc soit sur des peuplements à maturité ou dégradés⁵ (coupe de récupération ou coupe de conversion), traitement des érablières. Ces traitements visent à la régénération de la ressource forestière par:

l'aménagement intensif de la forêt afin de récupérer la matière ligneuse en perdition et laisser sur le parterre de coupe que des arbres en santé.⁶

-
- 1 Ainsi, en 1980, la SERB consacre moins de 2% de son budget à l'agriculture. De même, le GFR, jusqu'à son projet d'engraissement de bouvillons (1980), consacrait à peine 3% de son chiffre d'affaire à l'agriculture.
 - 2 En forêt publique, les O.D.C. n'effectuent que des coupes à blanc. cf. INFRA.
 - 3 Avant cette date, depuis 1972, il y avait déjà eu des travaux effectués, mais sous la direction du FRUL.
 - 4 SERV, entrevue, octobre 1980.
 - 5 Surtout suite à l'attaque de la tordeuse.
 - 6 SERB, entrevue, janvier 1981.

L'aménagement des forêts privées réalisé par chacun des O.D.C. sur son territoire revêt une importance capitale non seulement en chiffres absolus, mais aussi en comparaison des opérations totales effectuées. Ainsi, la SERV regroupe 33% des propriétaires de boisés privés de son territoire.¹ Des 80,000 acres impliqués jusqu'en 1980, plus du quart, soit 22,000 acres, fut touché par des travaux sylvicoles en 6 ans. La SERMO, quant à elle, se trouve à traiter 30% de la matière ligneuse produite en forêt privée sur son territoire.²

Si on examine le nombre d'actionnaires-propriétaires de lots boisés ayant impliqués leur(s) lot(s) pour une période de 15 ans et ayant acheté au moins leur action obligatoire, nous arrivons aux chiffres suivants pour les différents O.D.C.:

de 100 à 200 propriétaires-actionnaires: CAFT, GFEL
201 à 300 propriétaires-actionnaires: GFAT, GFR, SERN
301 à 400 propriétaires-actionnaires: SERB, SERME, SERMO
401 à 500 propriétaires-actionnaires: SERV

Ce qui en superficie mise sous-aménagement, correspond à la classification suivante:

7 à 9,000 ha: GFEL, GFR, GFAT
10 à 15,000 ha: SERN, SERB, SERME
32,000 ha : SERV³

-
- 1 SERV, entrevue, octobre 1980.
 - 2 Le manque de données chiffrées comparables ne nous permettent pas d'extrapoler pour ce qui est des autres O.D.C. Par contre, à date, nous pouvons avancer qu'approximativement $\frac{1}{4}$ des superficies mises sous aménagement ont été traitées et ceci, pour chaque O.D.C.
 - 3 Même si nous n'avons pas d'informations à ce sujet, on peut supposer que la CAFT a entre 7 et 9,000 ha. en aménagement et la SERMO entre 15 et 30,000 ha.

Pour donner une indication¹ de l'envergure comparative des opérations, voici certaines données générales sur les superficies traitées en 1980:

- GFR, CAFT², GFAT, GF.Est du Lac, SERN, SERB : moins de 1,000 ha.
- SERME, SERMO: environ 1,000 ha
- SERV: plus de 2,000 ha.

Parmi les travaux d'aménagement réalisés, l'opération la plus importante, et de loin, c'est la coupe d'éclaircie commerciale. Ainsi, pour la SERN, ce type de travail représente 69% des activités d'aménagement en forêt privée en 1980. Pour la SERME en 1980, plus de 80% des travaux était de ce type. A la SERN, les coupes à blanc représentent 25% des travaux en 1980.

Le propriétaire de boisé effectue lui-même le travail sur son boisé. Dans ce cas, il touche une subvention selon un taux à l'acre, selon le type de travail effectué et un certain montant fixe, variable selon les espèces, pour chaque corde récupérée. Ce montant peut varier selon les O.D.C. Ainsi, à la SERMO, on verse un pourcentage du prix de vente: 30% résineux, 20% feuillu dur, 15% feuillu mou (tremble). Par contre, au GFAT³, on donne une ristourne de 33% sur le résineux à pulpe et 50% sur le bois de sciage.

Ou bien le travail peut être effectué par des travailleurs forestiers employés par les O.D.C. Nous n'avons que peu de données sur les méthodes de recrutement des travailleurs. Il semble que les organismes ont eu de la difficulté à recruter du personnel qualifié,

-
- 1 En effet, les superficies traitées varient parfois énormément d'une année à l'autre selon les O.D.C. Ainsi, la SERN a augmenté de 72% ses surfaces aménagées en 1980 par rapport à 1979.
 - 2 Nous n'avons pas de chiffres précis pour le GFR et la CAFT. Cependant, par recoupements, on peut affirmer qu'ils se situent en-dessous des 1,000 ha.
 - 3 C'est le GFAT qui donnerait les plus fortes ristournes aux propriétaires impliqués.

du moins au début de leurs opérations. Au retard dû aux délais des négociations avec l'Etat qui permettait aux travailleurs les plus expérimentés de "s'exiler"¹, il faut ajouter le fait que les travaux d'aménagement sylvicole exigent des qualités différentes de celles des travaux de coupe à blanc tels qu'exercés habituellement. Les propriétaires de boisés, actionnaires, se voient accorder priorité ainsi que leurs fils. Les situations, quant à cet aspect du recrutement, varient beaucoup d'une unité à l'autre. Ainsi, alors qu'on retrouve à la SERN 50% de propriétaires-actionnaires (ou leurs fils) parmi les travailleurs, cette proportion n'atteint que 20% au GF de l'Est du Lac.

C'est au Syndicat des producteurs de bois du Bas St-Laurent que revient la responsabilité de la mise en marché de tous les bois (en grande majorité bois à pâte) produits en forêt privée. Le S.P.B. a élaboré un plan conjoint de 5 ans qui fixe les quantités. Les prix sont réajustés chaque année selon les négociations entreprises entre le S.P.B. et les entreprises de transformation. C'est le S.P.B. qui fixe les prix, selon les espèces, selon un prix moyen pour toute la région 01 à la suite d'un calcul de péréquation.²

Ne jouissant pas de statistiques comparables pour chaque unité de gestion quant aux résultats financiers des opérations en forêt privée³, nous ne pouvons que souligner le fait que le GFR semble être le seul organisme qui puisse se targuer d'avoir réalisé un profit sur forêt privée. Si le GFEL peut prétendre à la même

-
- 1 Souvent ne restent sur place que les travailleurs déjà âgés ou des jeunes non expérimentés. C'est peut-être de là que viendrait le haut taux d'accidents de travail dont sont affectés tous les O.D.C. Cet aspect à lui seul mériterait un ample développement. Il faudrait tenir compte des dangers inhérents aux travaux de sylviculture.
 - 2 C'est sur ce point que s'affrontent certains producteurs autonomes ralliés aux industriels et le S.P.B., allié sur ce sujet aux O.D.C.
 - 3 Les seules données comparables quant aux bénéfiques des O.D.C. incluent les opérations en forêt privée et en forêt publique, cf. infra.

chose en 1980-81, il faut souligner que les gains imputés à ses opérations en forêt privée incluent les travaux sur les lots intramunicipaux. C'est à cause des droits de coupe versés aux propriétaires des lots traités que les O.D.C. "arrivent juste" en forêt privée.

Selon cette analyse, la coupe à blanc sur trembles est déficitaire, la coupe à blanc sur résineux est à peine profitable et les coupes pour le bois de sciage arrivent juste. C'est pour cette raison que les O.D.C. ont mis de l'avant comme premier objectif, la rentabilisation des opérations en forêt privée.

L'objectif premier du secteur forêt est de faire en sorte que tous les travaux en forêt privée se rentabilisent pour laisser un profit...¹

6.1.3.2 La forêt publique

Puisque, selon les renseignements recueillis, les O.D.C. arrivent à peine à s'en tirer dans leurs opérations en forêt privée, il leur faut absolument avoir accès à la forêt publique. Ainsi, à la SERB, on considère que cet accès est "un droit acquis... pour compenser un manque à gagner". C'est à partir de 1976, c'est-à-dire de la deuxième année que, graduellement, les O.D.C. effectuent des interventions en forêt publique.

Il a fallu faire des batailles, comme pour le reste, parce qu'on a rien obtenu sans bataille; pis dans ce domaine-là (la forêt publique) en plus, les compagnies qui sont déjà là ... prenaient ça comme un droit acquis.²

Ce qui nous donne une chance, c'est la coupe en forêt publique. C'est le même bois, ça se vend le même prix, mais le droit de coupe au lieu d'être du tiers, est 3 ou 4 \$ la corde... Il en reste pour rentabiliser les opérations.³

1 SERV, entrevue, octobre 1981.

2 SERME, entrevue, janvier 1981.

3 GFAT, entrevue, mars 1981. Les bénéficiaires en forêt privée atteignent environ 8%; ils sont de 30% en forêt publique.

La répartition en pourcentage des opérations en forêt privée et en forêt publique varie selon les O.D.C. Le rapport entre forêt privée et forêt publique est ici central et les organismes ont toujours eu conscience de cet enjeu.

Le bois abattu en forêt publique est toujours coupé sous garantie d'approvisionnement pour les industriels du bois de sciage. La vente aux usines de sciage s'effectue selon une liste fournie par le M.E.R. où apparaissent les noms de deux ou trois utilisateurs. Ces usines soumissionnent et les O.D.C. vendent au plus offrant. Presque toutes les entrevues mentionnent le fait que ce "système aux enchères" ne fonctionne pas en réalité. On fait état d'entente préalable des "soumissionnaires" pour éviter toute concurrence.¹ Depuis 1980, suite aux pressions de l'ANIBS², les coupes deviennent les coupes d'approvisionnement d'une usine de transformation spécifique désignée par le M.E.R. En cas de mésentente sur le prix, on peut recourir à l'arbitrage du M.E.R. Ce qui ne semble pas être à l'avantage des O.D.C.

Ainsi, si les deux parties n'arrivent pas à s'entendre sur un contrat, un comité d'arbitrage est constitué pour tenter de régler le litige. Fait à remarquer, la SERME est la seule à avoir eu recours au comité d'arbitrage. Malgré cette dernière instance, lorsque les parties ne s'entendent pas, il s'avère que le dénouement de ces conflits n'est pas toujours à l'avantage des sociétés.³

Ce système d'attribution des coupes où les dés sont pipés d'avance, où l'acheteur est imposé d'avance, crée une situation de dépendance extrême et influe négativement sur les prix payés aux O.D.C. S'il est vrai que les coupes réalisées en forêt publique occupent une place de plus en plus grande dans les chiffres d'affaires des O.D.C., les profits sont loin d'atteindre les taux escomptés!

1 GFR, GFAT, SERME, SERB, SERV.

2 Association nationale des industriels du bois de sciage, fondée en 1980.

3 SERME, entrevue, janvier 1981.

Ainsi, en 1980, la SERN et la SERME exécutent un contrat conjoint sur la réserve Duchénier: sur un revenu de l'ordre de 290 000 \$, il ne reste que 819 000 \$ de bénéfice net pour chacun des deux partenaires!¹

Face à cette situation bloquée, on comprend mieux l'acharnement des O.D.C. à réclamer de l'Etat la rétrocession des forêts publiques sur les lots intra-municipaux. Cette rétrocession acquise finalement en 1980, devrait permettre de rentabiliser les opérations forestières des unités.² On ne peut que mieux prévoir l'impact qu'aura cette victoire quand on voit les changements d'orientation des opérations forestières des différents O.D.C. dès la première année qui suit la rétrocession. En effet, le GFAT et le GFEL vont effectuer aux environs de 30% de leurs travaux sur les lots publics intra-municipaux, cette proportion monte à 34% pour la SERN et à 45% pour la SERV. L'importance et la rapidité de ce réalignement pourraient avoir des conséquences très profondes sur l'avenir des O.D.C. et sur leur orientation à long terme.

6.1.3.3 Les érablières

Plusieurs organismes se lancent dans l'exploitation d'érablières. La première fut exploitée par le JAL en 1976.³ Elle fut constituée en compagnie autonome composée de deux groupes: la coopérative de développement du JAL qui détient 49% des actions et la coopérative des travailleurs qui en détient 51%. En temps régulier, 13 personnes y travaillent et en pleine saison, jusqu'à 28 personnes. L'érablière s'intègre aux activités touristiques en offrant ses pistes de ski de fond et son auberge.

1 Selon la SERN, le prix décrété en arbitrage était trop faible à cause des difficultés de récupération sur un terrain difficile d'accès et de l'état de dégradation du bois.

2 350,000 acres boisés seront rétrocédés dans la région 01. La SERB hérite de près de 5,000 ha et le GFAT de près de 5,500 ha. Ce n'est pas seulement la quantité de bois, mais sa qualité qui souvent donne une valeur à ces boisés. Et il n'y a pas de ristournes à payer

3 JAL, étude de cas, chap. 3 du présent document.

Le GFAT lui aussi se lance dans l'exploitation d'une érablière de 100 acres obtenus en concession sur la forêt publique pour un bail de 19 ans. Alors que la CART est encore au niveau d'un projet dans de domaine, la CAFT va de l'avant avec son érablière de 3,000 entailles.

6.1.3.4 La transformation

En plus des produits de l'érable transformés en bonbons ou confiseries au JAL et à la CART, les O.D.C. semblent amorcer un virage important du côté de la transformation des produits forestiers, entre autres dans le domaine du sciage. Plus importante encore est l'acquisition par neuf O.D.C. de la scierie de Rivière-Bleue: l'investissement nécessaire fut de 253 000 \$. Cette transaction permet en outre d'aborder les activités de transport car une petite compagnie de transport du bois était greffée au moulin.

Reliés à l'activité de transformation, mais en amont, les O.D.C. songaient sérieusement, en 1980, à mettre sur pied une pépinière régionale qui serait située à Cabano, afin de subvenir aux besoins urgents en plants pour les programmes de reboisement. Ainsi, sept des O.D.C. étaient prêts, en 1980, à y investir 30 000 \$ chacun.

Le JAL a mis sur pied une usine de production d'essences de sapin et de cèdre qui fonctionnait à Auclair depuis 1977.¹ Cette compagnie autonome, appartenant à part égale à la Coopérative du JAL, au Groupement forestier de l'Est du Lac et à des actionnaires individuels s'attachait à recycler les branches de résineux jusqu'alors inexploitées.

La SERB quant à elle s'est lancée dans une expérience de transformation du bois d'érable en charbon de bois, non seulement pour approvisionner le marché des loisirs, mais surtout pour le marché industriel. Cette compagnie, "Les produits forestiers Basques Inc." s'approvisionne à 50% sur la forêt publique et à 50%

1 Cette usine a du fermer ses portes en mai 1982 à cause de l'écroulement du marché européen et de la maladie forestière.

sur la forêt privée. Depuis son incorporation, la SERB s'est retirée de la gestion directe, mais elle reste dans la compagnie en détenant 26% du capital-actions, avec l'Union régionale des Caisses populaires qui en détient 25% (rachetable par la SERB). Cette expérience crée de l'emploi pour 7 personnes en temps régulier, plus cinq ou six en été pour la coupe.

C'est ni pour l'appât du gain, ni pour autre chose qu'on est allé dans la transformation du bois en charbon. Cela créait de l'emploi, puis la transformation de ces matières qui étaient en perdition. ¹

6.1.4 La création d'emplois et les "chiffres d'affaire"

L'impact le plus visible, qui retient l'attention de tous les O.D.C. se situe sans aucun doute au niveau de la création d'emplois. Cet aspect du travail des O.D.C. rejoint leur objectif principal: une certaine stabilisation de la main-d'oeuvre. De ce fait, un nouveau dynamisme se crée dans la région à la fois au niveau économique et social.

Si vous aviez à définir le rôle de la Société au cours des dernières années, vous parleriez surtout du fait qu'elle a créé de l'emploi... Pour plusieurs, c'est ce qui a maintenu les paroisses de l'arrière-pays ouvertes, pis créé de l'emploi. S'il n'y avait pas eu la Société, tous les jeunes travailleurs qu'on emploie, ils seraient probablement rendus à l'extérieur. ²

Même s'il est très difficile d'indiquer des chiffres sur ce point, nous avons pu quand même fournir des chiffres quant à la création d'emplois directs en forêt qui peuvent nous donner un ordre de grandeur: c'est aux environs de 1,400 emplois qui sont créés en

1 SERB, entrevue, janvier 1981.

2 cf. SERME, p. 6.

1980 de façon saisonnière (entre 12 et 20 semaines). A cela doivent s'ajouter les employés d'encadrement technique (contremaître, techniciens et ingénieurs) et les employés de bureau qui assurent le fonctionnement administratif. Au total, ces emplois permanents dépassent la centaine. Si on ajoute les emplois créés à temps plein et à temps partiel dans l'agriculture, l'acériculture, et les activités de transformation, de transport, les emplois liés à la location de machinerie, ainsi que les emplois liés aux différents programmes de création d'emplois, on dépasse les 2,000 emplois créés directement par les O.D.C. Pour vraiment saisir l'impact à ce niveau, il faudrait pouvoir estimer la création d'emplois non seulement des O.D.C. et des compagnies qui y sont reliées, mais aussi tous les emplois créés indirectement par le dynamisme insufflé dans la région: construction et rénovation des maisons, dépenses en besoins primaires et dans les loisirs des gens qui n'ont ainsi pas quitté leur milieu, vente, location et entretien de matériaux, etc. La meilleure façon d'évaluer cet impact c'est d'analyser certains postes des budgets des O.D.C.

Examinons d'abord les masses salariales¹: près de 6,5 millions en 1980-81, en progrès de près de 1,7 million par rapport à 1979-80.

TABLEAU 6.2 MASSES SALARIALES 1980-81

De	300 à 400 000 \$:	CAFT, GFR
	400 à 500 000 \$:	GFAT, SERB
	500 à 600 000 \$:	GFEL, SERN
	600 à 700 000 \$:	SERME
Puis	830 000 \$:	SERMO
	2 200 000 \$:	SERV

1 Selon les chiffres arrondis des budgets 1980-81. Pour plus de détails, se référer au tableau 6.4 "Produits forêt".

Tous les O.D.C. ont augmenté leur dépense salariale de 100 à 200,000 \$ entre 1979-80 et 1980-81; sauf le GFR qui n'augmente que de 40,000 \$, la SERV qui dépasse de près de 900,000 \$ et la SERMO qui elle, subit une baisse de près de 100,000 \$.

A ces masses salariales, nous ajouterons les sommes dépensées en location et entretien de machinerie¹ et les sommes versées en droits de coupe. Ces dernières montent à plus de 900,000 \$ en 1980-81, par rapport à près de 600,000 \$ pour 1979-80. Quant aux premières, elles montent à plus de 1,3 million en 1980-81 par rapport à près de 1,1 million en 1979-80.²

Donc, près de 9 millions dépensés à ces trois postes en 1980-81 (7,5 millions environ en 1979-80) sur le territoire occupé par les neuf O.D.C.

Si nous regardons du côté des revenus globaux, nous aurons une meilleure idée des sommes d'argent qui ont été injectées dans l'économie régionale:³ près de 12 millions en 1980-81 et près de 9.4 millions en 1979-80.

TABLEAU 6.3 REVENUS GLOBAUX DES O.D.C.

<u>1979-80</u>	<u>1980-81</u>
- 500 000 \$: CAFT	600 000 \$: CAFT
600 - 700 000 \$: GFR, SERB	750 - 900 000 \$: SERN
700 - 800 000 \$: SERN	950 - 1 M : GFR, SERB
800 - 950 000 \$: GFEL, GFAT	1 M - 1,2 M : GFAT, SERME
1,1 M : SERME	1,4 M - 1,5 M : GFR, SERMO
1,5 M : SERMO	+ 3,5 M : SERV
2,5 M : SERV	

- 1 Toujours en chiffres arrondis. Y sont inclus les salaires versés aux opérateurs. Tableau 6.4 "Produits forêt".
- 2 La faible augmentation à ce poste pourrait-elle venir d'une politique d'achat de machinerie?
- 3 Tableau 6.4 "Produits forêt". Chiffres arrondis (page suivante)

"Produits" forêt .

TABLEAU 6.4 REVENUS DES OPERATIONS RELIEES A LA FORET 1979-80 et 1980-81

	G.F. Est du Lac	SERV	G.F. Rist.	G.F.Taché	SERN	SERB	SERME	SERMO	CAFT
REVENU									
1979-80	853,000	2,572,000	652,000	950,000	783,000	683,000	1,081,000	1,445,000	460,000
1980-81	1,410,000	3,407,000	944,000	1,100,000	853,000	952,000	1,170,000	1,485,000	608,000
SUBVENTIONS									
1979-80	273,000	850,000	154,000	210,000	188,000	268,000	416,000	605,500	100,000
1980-81	485,000	1,483,000	237,000	228,000	395,000	308,000	513,000	590,000	167,000
VENTES									
1979-80	574,000	1,746,000	438,000	754,000	579,000	327,000	660,000	826,000	337,000
1980-81	925,000	1,945,000	674,000	963,000	440,000	448,000	640,000	857,000	418,000
SALAIRES									
1979-80	374,000	1,356,000	359,000	325,000	400,000	360,000	575,000	923,000	179,000
1980-81	571,000	2,212,000	396,000	420,000	581,000	471,000	686,000	830,000	333,000
BENEFICE NET									
1979-80	90,000	180,000	74,000	57,000	26,000	75,000	-25,000	-11,000	43,000
1980-81	117,000	240,000	146,000	20,000	1,952	75,000	-55,000	97,000	17,000
% SUB/REV									
1979-80	32%	33%	23%	22%	27%	40%	38%	40%	22%
1980-81	34%	43%	25%	20%	46%	33%	43%	40%	27%
% SAL/REV									
1979-80	43%	52%	55%	34%	52%	53%	53%	63%	39%
1980-81	33%	64%	42%	38%	67%	50%	58%	55%	55%
% BEN/REV									
1979-80	10%	7%	11%	7.5%	.2%	11%	-2.3%	- .7%	9.2%
1980-81	7%	5%	16%	2.1%	.3%	8%	- 4%	6%	9.7%
DROIT DE COUPE									
1979-80	125,000	142,000	80,000	49,000	25,000	38,000	112,000		23,000
1980-81	126,000	210,000	100,000	102,000		72,000	191,000		25,000
LOCATION MACHI- NERIE, ENTRETIEN									
1979-80	88,000	305,000	143,000	100,000		50,000	138,000	243,000	
1980-81	127,000	480,000	143,000	137,000		120,000	165,000	170,000	

Note: Tous les chiffres ont été arrondis.

En 1980-81, cinq organismes dépassent le million de revenus (presque sept), à comparer à trois en 1979-80; il ne reste que deux unités dont le chiffre d'affaire est en-dessous de 900,000 \$ (à comparer à six en 1979-80). A part de la SERV qui est toujours en tête avec un chiffre d'affaire de 3,5 millions grâce à une augmentation d'environ 1 million, c'est le GFEL qui a la plus forte augmentation: plus de $\frac{1}{2}$ million. Alors que la CAFT, la SERB, le GFAT et le GFR chiffrent leur augmentation entre 150 et 200,000 \$, la SERN, la SERME et la SERMO restent relativement stables avec des augmentations inférieures à 100,000 \$.

A l'intérieur des revenus, analysons rapidement le poste subventions.¹ Si nous regroupons les O.D.C., nous arrivons au tableau suivant.

TABLEAU 6.5 SUBVENTIONS

<u>1979-80</u>	<u>1980-81</u>
100 à 200 000 \$: CAFT, GFR, SERN	100 à 200 000 \$: CAFT
200 à 300 000 \$: SERB, GFEL, GFAT	200 à 300 000 \$: GFAT, GFR, SERB
400 à 500 000 \$: SERME	400 à 500 000 \$: SERN, GFEL
500 à 600 000 \$: SERMO	500 à 600 000 \$: SERME, SERMO
850 000 \$: SERV	1,480 M : SERV

Outre le saut en avant de plus de 600,000 \$ de la SERV, c'est la SERN qui a effectué le progrès le plus remarquable en doublant son montant de subventions (+ 207 000 \$). Alors que le GFEL progressait de près de 150 000 \$ et la SERME de près de 100 000 \$, le GFR, le CAFT et la SERB présentait une augmentation moins sensible de leurs subventions: 84 000 \$, 67 000 \$ et 40 000 \$. La SERMO recu-

1 Tableau 6.4 "Produits forêt". Chiffres arrondis.

lait de 15 000 \$ et le GFAT stabilisait ses subventions (+18 000 \$). Les organismes ne considèrent pas par ailleurs les subventions comme des gratitudes du gouvernement, mais plutôt comme des prêts à long terme: ils font référence au taux de rendement de 4,12% pour l'Etat des opérations forestières réalisées.

Les O.D.C. ont eu un impact très important quant à la somme d'argent générée à la suite de leurs activités forestières. Il faudrait y ajouter les sommes mises en jeu à la suite de leurs opérations de transformation et de tourisme. Il ne faudrait surtout pas oublier les argents mis en circulation à la suite de l'obtention des PACLE en agriculture et qui se chiffrent potentiellement aux environs de 3 millions.

Il faudrait relever un autre impact de taille, lui aussi difficilement chiffrable, mais bien repérable sur le terrain: l'amélioration de la forêt privée. Près du quart des quelques 100,000 ha. de boisés sous aménagement ont déjà pu être traités. Cette amélioration de la forêt et au niveau de la quantité et au niveau de la qualité du bois produit:

... n'est pas tout à fait évidente encore: mais dans 4 ou 5 ans, quand on va effectuer un retour sur les superficies traitées, on va s'apercevoir qu'il y a une meilleure qualité de bois et un meilleur volume de bois.¹

Cette amélioration de la forêt se fait aussi grâce à la revalorisation des terres abandonnées, grâce au reboisement, ainsi que par la conversion de boisés dégradés. De plus, déjà à l'heure actuelle on assiste à une augmentation des volumes de bois mis en marché. Laissons résumer l'impact des activités des O.D.C. par cette phrase d'un des représentants de la SERB:

¹ GFAT, entrevue, mars 1981.

La société fait un travail dont l'influence sur le développement régional est prépondérante; au niveau du court terme, il y a donc récupération de la matière première en perdition et création d'emplois; au niveau du long terme, un aménagement intégré et une exploitation équilibrée de toutes les ressources existantes assureront le renouvellement de la matière première et ainsi, de l'emploi généré.¹

Malheureusement, la situation de santé actuelle de la forêt risque de compromettre en partie ces espoirs.

En guise de conclusion, nous voudrions aborder la question de la gestion financière. Cet exercice n'a pas pour but d'élaborer une analyse financière des O.D.C., mais plus simplement de comparer et d'évaluer rapidement leur situation financière. Pour ce faire, nous examinerons les variations au poste bénéfice, ou plutôt, afin de pouvoir mieux comparer, au niveau du pourcentage des bénéfices obtenus par rapport aux revenus globaux.

TABLEAU 6.6 BENEFCES DES O.D.C. 1979-80 et 1980-81

% des bénéfices 1979-80		% des bénéfices 1980-81	
10% et plus	GFR, SERB	10% et plus	GFR (16%)
5 à 10%	CAFT, GFAT, SERV	5 à 10%	SERB, GFEL, SERMO, SERV
1 à 5%	-----	1 à 4%	SERN, CAFT, GFAT
0% et moins	SERN, SERMO, SERME	0% et moins	SERMO (-4%)

En général, les pertes et les gains se maintiennent à ± 3% d'une année à l'autre, Sauf pour la CAFT et le GFAT qui perdent plus de 5%, le GFR augmente de 5% et la SERMO de 7%. Il est à remarquer que l'écart s'élargit entre les O.D.C. qui atteignent le meilleur et le pire pourcentage de bénéfices et qu'il s'agit des mêmes unités:

1 SERB, entrevue, janvier 1981.

1979-80	GFR	11%	et	-2.3%	SERME
1980-81	GFR	16%	et	- 4%	SERME

En général, en comparant les deux années on se rend compte qu'il y a tassement vers le centre. En effet, on retrouve six unités entre 3% et 8% de bénéfiques en 1980-81, à comparer à deux en 1979-80. En 1979-80, il y avait quatre organismes autour de 10%, en 1980-81 il n'y a qu'un seul organisme au-dessus de 10%.

Il est important de souligner que le profit n'est pas le but ultime des O.D.C. Pour la plupart des unités, le montant des bénéfiques nets à la fin de l'année importe moins et est moins prégnant pour l'avenir du milieu que la création d'emplois et les sommes d'argent injectées dans les opérations d'aménagement polyvalent des ressources.

6.1.5 La SAIREQ: Objectifs et réalisations

Depuis quelques années, la SAIREQ définit son rôle en fonction du développement intégral du milieu rural; elle souhaite par ailleurs jouer un rôle "discret" à l'égard des O.D.C. en vue de ne pas court-circuiter les énergies de la base et de ne pas alourdir un appareil qui se veut d'abord au service des sociétés et groupements.

Jusqu'au printemps 1981, la SAIREQ effectue deux types d'intervention: elle pilote des dossiers régionaux et locaux. Depuis ce temps, elle se consacre uniquement à son rôle de fédération, laissant à la base les projets locaux. Avant de scruter les principales réalisations, il serait opportun de préciser les objectifs de cet organisme. Selon ses lettres patentes, la SAIREQ vise à:¹

- regrouper les organismes intéressés à l'aménagement intégré des ressources;

1 SAIREQ, La SAIREQ, ses objectifs et programme de travail, Mai 1977, p. 4.

- approuver les plans d'aménagement des unités;
- effectuer l'encadrement technique;
- surveiller les travaux et les échéanciers;
- animer, former, vulgariser;
- négocier les budgets pour l'aménagement intégré et les répartir;
- réaffecter les budgets en cours d'exercice;
- assister les membres et gérer les services communs;
- modifier des programmes ou en préparer des nouveaux en négociant avec l'Etat;
- encadrer l'achat ou la consolidation de lots par les membres.

Certains objectifs empiètent sur les fonctions d'autres organismes:

La SAIREQ ne doit pas faire ce qui est fait et bien fait par l'un ou l'autre de ses membres; La SAIREQ est là pour chapeauter, coordonner les efforts...¹

Pour éviter les duplications, un protocole d'entente est signé à la fin de 1977 entre la Fédération de l'UPA du Bas St-Laurent, ses syndicats affiliés et la SAIREQ. La promotion et la planification des interventions intersectorielles relèvent de la SAIREQ: les organismes conservant les dossiers sectoriels. La Fédération des producteurs de bois négocie les budgets sur l'aménagement forestier, le recrutement, les travaux sylvicoles et la technique.

En 1979, le service des associations coopératives du Ministère des consommateurs, corporations et institutions financières recommande à la SAIREQ de privilégier son rôle de fédération, pour régler les conflits d'intérêts entre les membres, pour éviter la compétition afin que les corporations ne multiplient pas les mêmes entreprises et pour mettre sur pied des services essentiels (études

1 Gilles Roy, La SAIREQ ou comment une région se prend en main, p. 7.

de marché, service juridique, etc.) que ne peuvent assumer les corporations isolément. La SAIREQ deviendrait une société régionale de développement "avec le mandat de coordonner et de planifier le développement régional".¹ Cette proposition suppose l'abandon par la SAIREQ de son rôle de commissariat industriel en milieu rural.

Les interventions régionales

Une des premières réalisations de la SAIREQ est l'obtention, en 1978, de la supervision de la technique forestière en forêt privée. A cet effet, la SAIREQ signe un sous-contrat de 1 200 000 \$ avec le Syndicat des producteurs de bois. Auparavant, c'était le FRUL (Fonds de recherches forestières de l'Université Laval) qui assurait l'assistance technique forestière aux sociétés d'exploitation des ressources et aux groupements forestiers. Pour obtenir la gestion de la technique forestière, la SAIREQ a multiplié les interventions auprès des politiciens, notamment auprès du député Marcoux.² Pour les années subséquentes, chaque société ou groupement assumera individuellement la technique forestière.

Les activités à la SAIREQ débutent tardivement puisque le premier budget de fonctionnement provenant de l'OPDQ est décroché seulement en 1979. Ceci explique que plusieurs projets sont encore à un stade embryonnaire.

Un autre dossier régional, l'accès à la forêt publique des organismes de développement communautaire, permet à la SAIREQ de concerter les intervenants du milieu rural. Après avoir refusé cette revendication, l'Etat permet finalement, en juin 1980, aux sociétés d'exploitation des ressources et aux groupements forestiers "d'agir comme permissionnaires sur la forêt publique" et leur consent un volume de coupes annuellement.³

1 Ministère des consommateurs, corporations et institutions financières, Le développement coopératif régional par les corporations de développement communautaire, 1979, pp. 13-16.

2 SAIREQ, Procès-verbal de la 3e réunion du Conseil exécutif, pp. 3-4.

3 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil exécutif, 30 juin 1980.

Au niveau de la forêt intramunicipale, la SAIREQ demande la rétrocession sans droit de coupe pour l'Etat et propose à la place, un versement de taxes aux municipalités. 350,000 acres sont concédés par le gouvernement dont 70% iront aux sociétés et aux groupements et le reste à des particuliers.

La SAIREQ revendique des mesures équitables pour le milieu rural défavorisé par certaines politiques économiques. Les banques et les caisses financent les projets ruraux à un taux inférieur au milieu urbain, seulement 60% de l'évaluation contre 80% en ville. Plusieurs établissements financiers craignent d'investir en milieu rural, il semble que c'est surtout la Caisse d'établissement qui manifeste une volonté de financer les projets.¹ La SAIREQ souhaite constituer un fonds de développement en milieu rural financé à partir de quatre sources:

- les économies réalisées par les services en commun de la SAIREQ;
- les profits des organismes de développement communautaire;
- les campagnes de souscription;
- les contributions volontaires des travailleurs.²

Au début, le fonds devrait atteindre au moins 80 000 \$ annuellement.³ La SAIREQ lutte aussi pour rendre éligibles au crédit agricole, les organismes de développement communautaire qui obtiendraient des taux d'intérêts privilégiés et seraient sur un pied d'égalité par rapport aux agricultures traditionnels.

En 1979-80, le Secrétariat d'Etat du gouvernement fédéral octroie 200 000 \$ à la SAIREQ pour dresser des inventaires sur le potentiel de certains secteurs, notamment des érablières. Ce

1 Rencontre entre Jocelyn Lachance, directeur de la SAIREQ, et les étudiants de la maîtrise en développement régional de l'UQAR, 23 novembre 1981.

2 SAIREQ, Rapport d'activités 1980-81, pp. 18-19.

3 Marie-Agnès THELLIER, "La SAIREQ aménage l'arrière-pays rural de l'Est du Québec", Le Devoir, (9 octobre 1980). p. 25.

montant défraie les salaires de quelques contractuels durant 40 semaines.¹

La pépinière régionale et les serres nordiques constituaient deux autres projets régionaux en 1980. La pépinière produirait des épinettes et des conifères et entraînerait la création de cinq emplois, tandis que le projet des serres nordiques utiliserait d'autres sources de chauffage comme le bois et ses résidus.²

L'achat de la scierie G.L. Ouellet Inc. de Rivière-Bleue par les organismes de développement communautaire et la SAIREQ au coût de 253 696 \$ démontre l'importance de la concertation assumée par la SAIREQ. Un seul organisme aurait pu difficilement acquérir cette entreprise. Pour sa part, la SAIREQ y a investi 35 600 \$ de capital-actions³ qui seront revendus à la Fédération des caisses populaires Desjardins.

Un commissariat industriel en milieu rural

Parallèlement à son rôle de concertation et de leadership régional en milieu rural, la SAIREQ assure, jusqu'au printemps 1981, le soutien technique pour la création d'entreprises, un peu comme les commissariats industriels des villes. Elle appuie non seulement les organismes membres de la fédération, mais aussi les individus ayant des projets d'entreprises.

Ces interventions se concentrent en majorité dans les secteurs primaire et secondaire:

- projet de remise en culture de 86 acres à la SER des Basques;
- étude de potentiel des sols agricoles non utilisés au Groupement agro-forestier Taché et à la SER de la Métis;

1 SAIREQ, Rapport d'activités 1979-80, pp. 5-6.

2 Marie-Agnès THELLIER, "La SAIREQ aménage l'arrière-pays rural de l'Est du Québec, Le Devoir, (9 octobre 1980), p. 25.

3 SAIREQ, Rapport d'activités 1980-81, pp. 10-11.

- élevage ovin à la SER de la Neigette (affectation d'un analyste financier);

- élevage de veaux et génisses au Groupement agro-forestier de la Ristigouche (étude de faisabilité);

- élevage de visons pour les producteurs du Bas St-Laurent (analyse des coûts de revient, étude sur la nourriture);

- remise en opération d'une tourbière à St-Simon;

- soutenir les projets de Relance St-Guy et Relance St-Marcellin (plan de développement);

- analyse du marché pour le bois de chauffage;

- inventaires et scénarios de développement pour des érablières;

- analyse et étude de rentabilité sur la mise en place d'un atelier de couture à Baie-des-Sables et à St-André de Matapédia;

- étude de mise en marché pour la Filature Coulombe à St-Fabien;

- parrainage et encadrement technique d'un projet d'extension de la main-d'oeuvre aux SER de la Neigette et de la Métis.¹

Pour la SAIREQ, il est important de soutenir l'entrepreneuriat si "l'on désire parvenir à la stabilisation de la population en milieu rural".²

La non rentabilité, le manque de ressources et la duplication entre les projets ont entraîné l'abandon de certains d'entre eux. Malgré tout, en 1979-80 la SAIREQ a favorisé le démarrage d'entreprises qui ont généré la création de 79 emplois avec une masse salariale de 915 239 \$. Si on ajoute les achats en biens et services et les dépenses d'immobilisations, on atteint la somme de 2½ millions.³

1 SAIREQ, Rapports d'activités 1979-80 et 1980-81.

2 SAIREQ, Rapport d'activités, février 1980, p. 7.

3 SAIREQ, Rapport d'activités 1979-80, p. 2 et annexe p. 1.

Son financement

Comme nous l'avons déjà mentionné, la SAIREQ obtient ses lettres patentes en 1976, mais ce n'est qu'en 1978-79 qu'elle reçoit un premier budget de fonctionnement de 110 000 \$ de l'OPDQ. Ce montant permet d'engager, à la fin du mois d'avril 1979, le personnel permanent composé d'un directeur général, de deux agents de développement et d'une secrétaire. En 1980, s'ajoute à cette équipe un conseiller juridique qui devra quitter son poste l'année suivante, faute de disponibilités financières.

Malgré qu'elle demande 220 000 \$ en 1979-80, la SAIREQ doit se contenter d'un budget de 115 000 \$.¹ En 1980-81, l'Etat adopte un autre mode d'allocation et octroie 438 000 \$ aux neuf organismes membres, libre à eux de financer ou non la SAIREQ. Dans un premier temps, les organismes conviennent du partage de la subvention.

TABLEAU 6.7 REPARTITION DE LA SUBVENTION DE L'ETAT²

Corporation agro-forestière du Transcontinental	\$ 40 000	7,9%
Groupe forestier de l'Est du Lac	\$ 62 752	14,8%
Groupe agro-forestier Taché	\$ 40 000	9,1%
SER des Basques	\$ 45 792	10,8%
SER Neigette	\$ 42 400	10,0%
SER Métis	\$ 40 280	9,5%
SER des Monts	\$ 40 000	8,0%
SER Vallée	\$ 82 256	19,4%
Groupe agro-forestier de la Ristigouche	\$ 44 520	10,5%
TOTAL	\$438 000	100,0%

1 SAIREQ, Rapport d'activités 1979-80, 1980-81, pp. 1-6.

2 SAIREQ, Procès-verbal du conseil d'administration, 13 mars 1981. pp. 2-4.

Les neuf organismes acceptent de maintenir et de financer la SAIREQ pour un montant de 50 000 \$, soit 11,4% du budget de chacun. A ce montant s'ajoute 15 000 \$ de cotisations annuelles et 30 000 \$ d'un fonds spécial pour un budget global de 100 000 \$.¹ On entreprend des démarches auprès du gouvernement fédéral pour obtenir un budget supplémentaire surtout que la SAIREQ a reçu, en 1979-80, 200 000 \$ du Secrétariat d'Etat. La SAIREQ souhaiterait qu'à l'avenir, l'Etat québécois octroie les budgets de fonctionnement pour une période de cinq ans, ce qui permettrait une meilleure planification.

Voyons de plus près le fonctionnement interne de chacun des O.D.C. et de la SAIREQ.

6.2 Le fonctionnement interne des organismes

La nature juridique des organismes et leur fonctionnement réel seront à distinguer. Nous aborderons aussi les "pouvoirs" des actionnaires (assemblée générale, conseil d'administration) et l'organisation du travail.

6.2.1 Le statut juridique des organismes

6.2.1.1 Des compagnies "coopératives"

Tous les organismes de développement communautaire (O.D.C.) sont incorporés selon la première partie de la loi sur les compagnies, sauf pour deux des organismes étudiés: le JAL et la CART sont des coopératives. (Il faut préciser que ces deux coopératives sont d'ordre différent en ce qu'elles recouvrent ou se jumellent à un groupement forestier (pour le JAL) et à une corporation forestière (pour la CART), qui sont les instances forestières principales au niveau des unités de gestion de la forêt privée. Les "compagnies"

1 SAIREQ, Procès-verbal du conseil d'administration, 13 mars 1981, p. 4.

que sont les O.D.C. ont par ailleurs un fonctionnement particulier qui s'approche davantage de la pratique coopérative, ce qui les oblige souvent à diverses "acrobaties" administratives. Déjà, en 1979, le service des associations coopératives (M.C.C.I.F.) suggérait pour les divers organismes une réforme juridique s'approchant de la formule coopérative qui serait plus ajustée au vécu des organismes et aux cadres normatifs du gouvernement (subventions, programme..).¹ La suggestion demeure...

La volonté d'assurer une participation populaire aux organismes est manifeste chez la plupart des représentants des sociétés et des groupements: la solidarité est vue comme une condition essentielle de développement.

Ce qui fait que cela a été complexe notre patente nous autres dans le sens que si on avait eu moins de cinquante actionnaires pour être une compagnie privée, on l'a regretté après, on voulait fournir à la population l'occasion d'embarquer et avoir bloqué cela à quarante actionnaires, le quarante et unième aurait tout simplement dit: vous voulez pas de nous autres! tandis qu'avec une compagnie publique c'était ouvert, on a accepté tous les gens qui voulaient embarquer avec l'épargne action déductible sur l'impôt.²

Il faut brièvement rappeler qu'au point de départ, le recrutement des actionnaires s'est fait surtout par l'entremise des comités de citoyens de plusieurs paroisses (particulièrement en territoire menacé de fermeture) qui avaient été mis sur pied dans le cadre des Opérations Dignité; en effet, un des rôles des comités de citoyens était de recruter les propriétaires de boisés des différentes paroisses. Cette étape semble s'être effectivement avérée plus

1 M.C.C.I.F. Le développement coopératif régional par les corporations de développement communautaire, Service des associations coopératives, septembre 1979.

2 SERB, entrevue, janvier 1981.

efficace dans les paroisses qui ont été directement menacées de fermeture. Déjà, en 1974, dans plusieurs paroisses des propriétaires de boisés avaient signé des conventions de 10 ans pour aménager leur lot avec le FRUL (Fonds de recherches forestières de l'Université Laval) qui avait joué un rôle primordial au sein des Opérations Dignité; la plupart de ces propriétaires sont devenus par la suite les actionnaires "ordinaires" des sociétés et groupements.

Les gens avec le FRUL sont presque tous entrés actionnaires dans les SER(s); nous autres, aux Basques, y peut y avoir resté cinq ou six sur une quarantaine qui avaient des boisés sous aménagement avec le FRUL qui sont pas embarqués. 1

La participation effective et le pouvoir réel des actionnaires sont différents d'un organisme à l'autre. Habituellement, les sociétés et groupements émettent des actions ordinaires (dont l'émission se fait encore à la valeur de départ, soit 10,00 \$) et des actions privilégiées. La plupart des organismes appliquent la règle coopérative d'un vote par membre (au niveau des actions votantes ou ordinaires); un actionnaire ne peut avoir plus d'une action ordinaire. Le principe d'un vote par action est seulement maintenu au sein du Groupement Taché et à la SER des Basques, mais avec des aménagements particuliers (voir tableau 6.8, fonctionnement des organismes). Par exemple, à la SER des Basques, on accorde un droit de vote à chaque action ordinaire et on limite le nombre total de votes à onze.

6.2.1.2 Des compagnies "populaires"

La plupart des actionnaires sont des résidents de la région: ce sont des propriétaires de lots, ou encore des travailleurs ou

1 SERB, entrevue, janvier 1981.

TABLEAU 6.8 FONCTIONNEMENT DES ORGANISMES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

ORGANISMES	Statut juridique	Fonctionnement en ass. gén.	Nbre approx. actionnaires en 1980	Travailleurs au C.A.
Groupement de l'Est du Lac - (JAL)	compagnie et (coopérative)	1 membre = 1 vote	300	oui (oui)
Groupement Ristigouche	compagnie	1 membre = 1 vote	200	non
Groupement Taché	compagnie	1 action = 1 vote	200	non
SER Vallée	compagnie	1 membre = 1 vote	900	oui
SER Métis	compagnie	1 membre = 1 vote	500	non (2 actionnaires non prop.)
SER Neigette	compagnie	1 membre = 1 vote	250	non
SER Basques	compagnie	1 action = 1 vote	300	non
SER des Monts	compagnie	1 membre = 1 vote	400	non
C.F. Transcontinental - (CART)	compagnie et (coopérative)	1 membre = 1 vote	100	non (oui)

autres personnes du milieu régional. Certains actionnaires propriétaires de lots, habitent maintenant à l'extérieur de la région: Côte-Nord, Québec, Montréal ... ce qui n'est pas sans poser certains problèmes au niveau de la participation directe.

Depuis le début de leur existence, le nombre des actionnaires a continuellement augmenté dans la plupart des organismes.¹ En 1980, nous avons totalisé environ 3,000 actionnaires des sociétés et groupements (voir le tableau 6.10). La plus grosse compagnie était alors la Société d'exploitation des ressources de la Vallée qui avait plus de 900 actionnaires (voir chapitre IV). La SER de la Métis et celle des Monts comptaient respectivement 500 et 400 actionnaires, 300 pour le Groupement forestier de l'Est du Lac et la SER des Basques, environ 250 actionnaires pour la SER de la Neigette, 200 pour le Groupement Taché et Ristigouche et une centaine pour la Corporation forestière du Transcontinental. En cela, la participation "populaire" est importante.

Plusieurs de ces organismes réalisent à l'occasion des campagnes de promotion et de recrutement auprès de la population en général (par exemple, la SER de la Neigette offrait à l'automne 1981, une participation populaire au capital-actions de la société par des actions privilégiées (1,00 \$) et une action ordinaire (10,00 \$) pour chaque participant. La société voulait améliorer son fonds de roulement.

La modalité d'acquisition d'actions n'est pas identique dans chacun des organismes. On privilégie évidemment les propriétaires de lots comme éventuels actionnaires; le recrutement des lots est primordial pour l'intervention en forêt privée. Parmi ces propriétaires, plusieurs travaillent pour les sociétés et groupements comme travailleurs forestiers, ils deviennent des salariés de

1 Une recherche empirique sur la composition sociale des divers organismes nous apparaît ici nécessaire. Une sociographie des actionnaires devrait être faite (grands propriétaires industriels, petits propriétaires "artisans", propriétaires-travailleurs salariés ou sans travail ...). Notre démarche actuelle ne nous a pas permis une telle opération vu l'état des données de base et certaines difficultés d'accès aux sources. Le travail de compilation devenait impossible dans le cadre financier de la présente recherche.

l'organisme. A ce titre, ils ont droit à l'assurance-chômage¹ et à certains bénéfices marginaux. Quant aux travailleurs non propriétaires, on constate des procédures très diversifiées pour l'achat d'actions. Par exemple, à la SERMO, le travailleur non propriétaire ne peut être actionnaire de la compagnie; au Groupement Ristigouche, les travailleurs non propriétaires doivent obligatoirement acheter des actions privilégiées d'une valeur de 10,00 \$ par semaine qui sont retenues directement sur leur salaire (on se demande actuellement si ces actions pourraient être votantes à partir de 1 000 \$ d'actions privilégiées); à la SERME, tous les travailleurs sont actionnaires: on peut par un prêt de 50,00 \$, obtenir une action votante (ordinaire).

On retient 5,00 \$ sur la paye de chacun des travailleurs. Lorsque le montant de 50,00 \$ est atteint, ils achètent le "capital-actions" (action ordinaire) qui est de 10,00 \$. Donc un total de 60,00 \$. Après 12 semaines de travail à la société, on devient donc actionnaire. Le prêt de 50,00 \$ porte intérêt.²

On a vu aussi les campagnes de financement populaire à la SERN ou même à la SERV. Chaque organisme a une procédure et des pratiques assez différenciées à ce niveau et se démarque d'une façon plus ou moins forte de l'entreprise classique: la nature de "l'économie collective" peut être assez variée; il n'y a pas de règles identiques pour toutes les sociétés: ces modes "d'associations" pourraient être analysés de manière plus systématique au sein de chacun des organismes.

1 Un important procès (actuellement en appel) a eu lieu à ce sujet. (Amqui, automne 1981). Les O.D.C. ont voulu démontrer que le propriétaire-travailleur avait un statut de salarié et que son travail était assurable. Ce qui n'était évidemment pas la prétention de la Commission d'assurance-chômage du Canada qui refusait l'assurance-chômage aux travailleurs. Un arbitrage a eu lieu à ce sujet. Voir le compte-rendu de ce procès qui vient de paraître: Maurice Drapeau et Jean-Guy Gagnon, Défaire la Défaite, Rimouski, SAIREQ, 1982.

2 SERME, entrevue, janvier 1981.

6.2.2 Les "pouvoirs" des actionnaires

L'organe de décision suprême des divers organismes est évidemment l'assemblée générale; elle est annuelle et dans plusieurs sociétés, elle se tient dans une paroisse différente à chaque année; elle a lieu habituellement au printemps (on parle d'ailleurs dans l'Est du Québec de la "débâcle du printemps" durant la période des assemblées générales). Le taux de participation des actionnaires aux assemblées est variable. La sensibilisation des propriétaires de lots à la gestion collective fait partie des préoccupations de certaines sociétés plus "dégagées" ou plus "convaincues" de la participation de tous les actionnaires.

Les Conseils d'administration (C.A.) des diverses sociétés et groupements sont habituellement composés de onze membres.¹ Dans deux des organismes étudiés, on retrouve la présence de travailleurs qui ne sont pas propriétaires de lots (Groupement forestier de l'Est du Lac, SERV). A la SERME, deux administrateurs peuvent être actionnaires "en argent" (non propriétaires de lots). Le cas particulier des 18 administrateurs de la CART qui sont des élus municipaux (8) et des gens nommés en assemblée générale par la population (10). A Ristigouche, sept des onze membres du C.A. actuel sont propriétaires-travailleurs. Les règles de procédure d'un organisme à l'autre sont là encore assez variables et dépendent de la dynamique d'évolution de chacun. La démocratie vécue et la portée populaire de la société ou du groupement s'exprime souvent à travers ses diverses pratiques d'assemblée.

Le mandat des administrateurs est en général de deux ans, renouvelable une seule fois.

1 Le C.A. du Groupement agro-forestier Taché est de 12 membres (voir chap. 5) ainsi que le C.A. du JAL (voir chap. 3).

Les C.A. se composent de propriétaires de boisés, la plupart agriculteurs.

Les administrateurs sont surtout agriculteurs. Parce que dans les paroisses agricoles, les autres professions étaient à peu près inexistantes. Il y avait bien le marchand, le garagiste, etc., mais la très grande majorité vivait de l'agriculture...¹

Il serait ici important de connaître la composition sociale des divers C.A. et leur position de classe. Le fait d'être propriétaire de lots n'est que partiellement indicateur de leur position sociale; plusieurs propriétaires de lots sont salariés ou sans travail, retraités; d'autres sont petits propriétaires traditionnels et petits agriculteurs; d'autres enfin sont gros agriculteurs indépendants. La distribution de chacun des membres dans les diverses sociétés serait importante à mieux préciser, même si nous savons que la majorité des actionnaires se retrouvent chez les petits propriétaires et agriculteurs traditionnels, chez les salariés ou sans travail, les rentiers... Encore là, les données ne se prêtent pas facilement à une telle opération.

Divers comités s'ajoutent à cet organigramme de base, bien que là encore la situation varie grandement d'un organisme à l'autre. Certains organismes, comme la coopérative du JAL peuvent avoir 8 à 10 comités divers de travail (forêt, agriculture, tourisme, loisirs, jeunes, information..., voir chap. 3), mais la plupart ont deux à trois comités principaux (comité de gestion, comité de sécurité au travail, comité forêt), parfois un comité agriculture. Nous avons vu que l'engagement effectif dans l'aménagement de diverses ressources peut varier d'un organisme à l'autre. (voir le tableau 6.1 "Produit")

1 SERN, entrevue, février 1981.

6.2.3 Organisation du travail

6.2.3.1 Le personnel

Dans la plupart des sociétés et groupements, on retrouve deux types principaux de permanents: le personnel administratif et le personnel technique. Le personnel administratif est habituellement composé d'un gérant, d'une à deux secrétaires, quelquefois d'un commis de bureau. Récemment, plusieurs sociétés ont engagé un agent de développement. Le gérant est habituellement l'homme-orchestre de la société et semble y jouer un rôle d'orientation et de dynamisation interne très important. Les sociétés ou groupements qui ont un chiffre d'affaire plus élevé ont habituellement, au niveau de leur personnel administratif, un secrétaire comptable, un contremaître général (par exemple à la SERV) ou encore un agent d'information.

Le personnel technique est composé en général d'un ingénieur forestier et d'un technicien forestier. Ils ont à planifier les opérations, prévoir les traitements à réaliser, superviser l'exécution des travaux... Certains organismes ont quelques contremaîtres à plein temps. L'équipe technique voit donc aux opérations à réaliser en forêt privée.

6.2.3.2 Les travailleurs forestiers

Les divers organismes emploient des travailleurs en forêts publique et privée et les engagent sur une base saisonnière. En 1980, on pouvait comptabiliser près de 1,500 emplois saisonniers de travailleurs forestiers (voir le tableau 6.9). La plupart des sociétés de "taille moyenne" emploient plus de 100 travailleurs forestiers par saison. Le recrutement se fait généralement d'abord auprès des propriétaires de boisés et leur(s) fils. (A la SERN, par exemple, ils représentent 50% de la main-d'oeuvre).

Le travail est à forfait. Le salaire à la corde est habituellement un salaire fixe; ce qui demeure instable, ce sont les acres à traiter en fonction des essences, de l'état du terrain et des catégories de coupe (sélective, pré-commerciale, reconversion de peuplement). (voir le tableau 6.9). Les travailleurs ne sont pas syndiqués. La question de la syndicalisation se pose d'ailleurs difficilement auprès des représentants des organismes. Certains vont vanter les avantages comparatifs du travail au sein des organismes dont l'absence d'éloignement, la possibilité d'avoir un travail chez soi. D'autres insistent sur le type de relations de travail et le pouvoir des travailleurs forestiers d'influencer certaines normes ou de corriger certaines situations. Quelques-uns vont situer la question dans une perspective plus large d'une lutte collective et solidaire d'une région à "sauver" et à habiter, tout en reconnaissant les conditions de travail difficiles, mais en manifestant une ouverture gestionnaire et politique au sein d'une entreprise qu'ils qualifient de différente parce que collective et populaire.

On n'est pas des multinationales, on se bat aussi contre les autres. ¹

La composition sociale des travailleurs forestiers crée de plus une situation particulière, alors que souvent, près de la moitié des travailleurs sont à la fois propriétaires de lots et salariés: les difficultés de syndicalisation témoignent de ces particularités. La syndicalisation au sein de tels groupes pose effectivement une question complexe qu'il serait important de mieux circonscrire. (L'amorce de réflexion sur le phénomène de syndicalisation dans les groupes populaires serait utile dans ce contexte).

Au niveau du fonctionnement général de l'organisme, la plupart des représentants vont vanter la taille "restreinte" de l'entreprise: ils refusent le "gigantisme" et souhaitent des unités de travail à "taille humaine". Ils insistent alors sur les possibilités d'échange, de communication, d'un meilleur contrôle des opérations.

¹ SERV, entrevue, octobre 1980.

TABLEAU 6.9 MASSE SALARIALE DES SOCIETES ET GROUPEMENTS

ORGANISMES	Nbre de travail- leurs salariés (approximatif) 1980	Masse salariale 1979-80 1980-81 (en dollars)	
		G.F. Est du Lac	100
SERV	300	1,356,000	2,212,000
G.F. Ristigouche	100	359,000	396,000
G.F. Taché	100	325,000	420,000
SERN	100	400,000	580,000
SERB	100	360,000	470,000
SERME	300	575,000	686,000
SERMO	175	923,000	830,000
CAFT	60	180,000	333,000

Admettant facilement les exigences modernes de gestion rigoureuse, ils insistent sur le caractère "familial" et communautaire de l'entreprise.

Si la compagnie continue à grossir, cela peut devenir dangereux. Il faut alors plus "cadrer"; cela devient plus compagnie, moins familial. ¹

Plusieurs représentants insistent aussi pour dire comment la "petite taille" de l'entreprise peut faciliter la démocratie interne.

6.2.4 Le fonctionnement de la SAIREQ

Les sociétés et groupements se sont donnés une instance de coordination et de concertation très souple.

¹ GFR, entrevue, février 1981.

A l'origine (1976), la SAIREQ regroupait ses membres réguliers, tels les sociétés d'exploitation des ressources et les groupements agro-forestiers, et des membres spéciaux comme l'Union des producteurs agricoles et le Syndicat des producteurs de bois. Le Conseil d'administration se composait de 13 membres dont un représentant élu par société ou groupement et 4 représentants pour les membres spéciaux.¹ Le Conseil d'administration se réunit au moins tous les trois mois. Le quorum nécessite la moitié des membres plus un et le vote se prend à la majorité absolue des voix des membres présents.

Le président et 4 membres du Conseil d'administration nommés par résolution forment le conseil exécutif qui s'occupe de l'administration courante de la corporation.

L'assemblée générale réunit au moins 30 délégués (quorum). Chaque délégué a droit à un vote et la procuration n'est pas valide. Une question se règle à la majorité des votes.²

Au début, les membres réguliers payaient 200,00 \$ chacun comme cotisation annuelle et les membres spéciaux 500,00 \$; en 1980, les tarifs augmentent à respectivement 1 200 \$ et 1 500 \$.³ Au mois de mai 1981, les membres spéciaux quittent la SAIREQ.⁴ En effet, les relations entre la SAIREQ, la Fédération de l'UPA et le Syndicat des producteurs de bois se sont envenimées, selon les procès-verbaux, à cause des problèmes de la répartition des sièges à la SAIREQ, de l'empiètement de la SAIREQ sur le rôle de coordination de la Fédération de l'UPA et enfin, à cause du non respect du protocole d'entente de novembre 1979; (négociation de budgets, dissolution du comité d'aménagement du Syndicat des producteurs de bois).⁵

1 Conseil régional de développement de Québec, Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec, 1979, pp. 84-85.

2 SAIREQ, Procès-verbal du 7 novembre 1981, pp. 7-14.

3 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 14 juillet 1980, p. 7.

4 SAIREQ, Procès-verbal du conseil exécutif, 7 mai 1981, p. 2.

5 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 12 décembre 1980, pp. 5-6.

Les administrateurs de la SAIREQ réfutent une bonne partie de ces accusations, mais les enjeux sont irréconciliables:

On trouve déplorable que cet organisme ne soit pas venu s'expliquer devant le conseil d'administration; de même qu'il est inconcevable que trois organismes voués à la consolidation du milieu rural ne puissent allier leurs actions au lieu de s'entredéchirer mutuellement.¹

Maintenant, la SAIREQ regroupe uniquement les neuf organismes de développement communautaire que sont les sociétés d'exploitation des ressources et les groupements agro-forestiers et la coopérative du JAL.

La SAIREQ ne veut pas devenir un "appareil" bureaucratique. Les administrateurs de la SAIREQ sont d'ailleurs soucieux de se rappeler le nécessaire processus ascendant à maintenir à partir de ses organismes-membres:

Que les SER et groupements, à partir des projets de priorités déposés lors de l'assemblée générale, établissent leurs idées de priorités et les communiquent au conseil d'administration de la SAIREQ. Toute priorité sera bien reçue. Le conseil d'administration s'orientera sur ces données.²

Cette préoccupation de ne pas s'isoler par rapport à ses membres se manifeste dans certaines pratiques d'information. Ainsi, pour connaître les besoins de chacun, la SAIREQ organise des tournées auprès des membres, notamment dans le cas du dossier de la technique forestière.³ Lors d'une de ces tournées, les permanents constatent que la SAIREQ est mal connue à certains endroits. Pour remédier à

1 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 9 mars 1981, p. 3.

2 SAIREQ, Procès-verbal, 2 mars 1977, p. 3.

3 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 9 août 1978, p. 3.

cette situation, on décide de distribuer les procès-verbaux de la SAIREQ à chacun des organismes et on demande aux représentants des organismes qui siègent à la SAIREQ de donner des informations sur celle-ci à chacun de leur conseil d'administration.¹ Ces difficultés de communication prévalaient malgré la mise en place d'un journal de liaison intitulé Information - Développement qui a paru à quelques reprises.

A l'été 1981, pour assurer une meilleure concertation, la SAIREQ ajoute d'autres mécanismes:

- rencontre des agents de développement aux deux mois;
- rencontre mensuelle entre les représentants de chaque organisme et la SAIREQ;
- rencontre au besoin des personnes qui travaillent sur des projets similaires.²

La SAIREQ est ainsi confrontée à renforcer ses relations avec ses organismes, en particulier parce que sa raison d'être en est principalement une de coordination. Son rôle est énormément politique lorsqu'elle "représente" les divers organismes-membres: elle a à défendre leurs intérêts et décider des stratégies d'interventions. Les enjeux et les prises de positions peuvent à l'occasion être lourds de conséquences: à preuve, le départ plutôt fracassant de la Fédération de l'UPA et du Syndicat des producteurs de bois à la fin de 1980.

6.3 Les organismes de développement communautaire face à l'Etat

6.3.1 La "qualité" du rapport

6.3.1.1 L'antagonisme global

La conscience de l'Etat est vive chez les représentants des organismes de développement communautaire (O.D.C.). De manière

1 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 30 septembre 1980, p. 5.
2 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 6 août 1981, pp. 3-4.

générale, dans une "région-ressource" comme l'Est du Québec, le caractère dépendant de son économie met à vif les rapports d'inégalité et de marginalisation. Cette "périphérie" est alors renforcée par des mécanismes de domination et de centralisation. L'opposition à un tel pouvoir est alors manifeste et le sentiment de résistance est explicite; l'expression de cette dominance a été spontanée chez la plupart des représentants des O.D.C. Nous avons voulu connaître leurs interprétations, leur position consciente du rapport à l'Etat et leur type de demande d'Etat. Sur cette base et à partir de leur documentation générale, nous avons tenté d'indiquer la dynamique principale de la relation à l'Etat pour chacun des organismes.

De manière globale, on ne peut que se rendre compte du caractère conflictuel de la relation à l'Etat: la définition de la situation, des objectifs et des moyens pour les réaliser est divergente. Deux points de vue se sont progressivement cristallisés.

Par son analyse de la situation, l'Etat récuse l'historicité du processus de sous-développement et de marginalisation croissante de la région: il y a un territoire marginal, il n'y a pas de marginalisation dépendante due à des facteurs structurels et conjoncturels particuliers. La situation déplorable de l'économie de l'Est du Québec est le résultat fatal d'un déterminisme géo-économique, voire d'une dépendance des mentalités par rapport à l'aide gouvernementale. Pour l'Etat, le développement passe par l'accroissement des activités sectorielles basées sur les ressources naturelles (essentiellement la forêt). Ce programme s'établit selon des normes technocratiques prétendument neutres socialement et se cachant souvent derrière le paravent de l'efficacité, de l'expertise et de la rentabilité comptable.

Le système de domination des régions-ressources périphériques inhérent à ce modèle se base sur un rapport de forces (établi à l'avantage du centre) et débouche sur un processus de marginalisa-

tion progressive de vastes portions de territoire. Ce qui engendre bien sûr une situation de confrontation avec la population du territoire qui s'oppose à cette logique de développement et qui va tenter d'instaurer un rapport de forces plus favorable à l'accomplissement de ses propres objectifs.

Par la mise en branle des Opérations Dignité et de différents types d'actions (tenues d'assemblées, manifestations), parfois à la limite et même au-delà de la légalité (séquestration de fonctionnaires, braconnage du bois sur les terres publiques), la population débouche sur sa propre définition des objectifs et des moyens nécessaires à la réalisation d'un plan de développement pris en charge par et pour elle-même. Nous avons vu comment la population s'est insurgée contre sa marginalisation par rapport au processus de décision et a tenté un retournement de la situation par la formation des O.D.C. Selon ces organismes, la situation économique de la région est le résultat historique du développement tel qu'il s'est effectué jusqu'à aujourd'hui. Pour eux, le diagnostic du gouvernement est trop court et les remèdes envisagés ne couvrent pas tous les besoins.

Schématiquement, on peut opposer de manière globale les deux points de vue sur les objectifs:

- Etat: - développement par création de pôles de croissance régionaux et mobilité de la main-d'oeuvre;
- reposant sur l'accroissement des activités sectorielles basées sur les ressources;
- élaboration d'un Programme d'aide à la forêt privée en vue d'assurer au meilleur prix possible l'approvisionnement des industries oeuvrant dans la transformation.
- O.D.C.: - développement autocentré et création d'emplois stables;
- reposant sur l'appropriation des ressources du territoire et leurs allocations selon un aménagement intégré des ressources;

- au moyen d'une mobilisation sociale de type communautaire en vue de s'assurer de la pérennité du projet de développement et de permettre au mieux-être de la population là où s'effectuent ces ponctions de ressources.

6.3.1.2 Des interprétations différenciées

A partir des données tirées des monographies, nous pourrions tenter une première classification approximative des O.D.C. quant à leur interprétation du rapport à l'Etat. Selon la définition de la situation et des objectifs repérée dans chaque organisme, nous pourrions les placer dans un certain continuum¹ qui irait de la conscience d'un antagonisme à une volonté d'adaptation et de collaboration (voir tableau 6.10). C'est dire que l'opposition à l'Etat est portée différemment par les divers organismes.

Ainsi, il y a une marge, par exemple, entre la position de la SERMO d'adaptation, de normalisation du statu quo et celle mise de l'avant par des O.D.C. tels le JAL, la SERV ou la SERN. Exigence d'une nécessaire politique de développement de la ruralité, en passant par les récriminations avancées par les O.D.C. Taché, CAFT et CART, poussant l'Etat à s'ajuster aux besoins des O.D.C. et par les contestations plus globales d'organismes comme la SERME, le G.F. Ristigouche soulignant les écarts conflictuels existant entre les objectifs et les rationalités mêmes des deux instances.²

Regardons de plus près comment les O.D.C. définissent la situation et la nature des rapports entre eux et l'Etat. Pour la grande majorité des O.D.C., ces relations ne se sont guère améliorées depuis les années 1970.

1 Le continuum n'est pas fait à partir de catégories exclusives. Il s'agit souvent de nuances, de points de vue dans l'expression et l'interprétation du rapport à l'Etat. Ce sont ici des éléments indicateurs qui se refusent à une classification rigide; d'ailleurs, l'ordination n'est pas rigoureuse. Cette tentative pourrait être révélatrice d'une situation à élucider plus profondément à partir de données plus exhaustives. Comme toute typologie, ceci donne par ailleurs un aspect statique à la situation. Ces étapes sur le continuum pourraient n'être que des phases évolutives d'un même organisme, d'autant plus que tous les organismes jouent successivement sur les deux claviers et de la logique gestionnaire et de la logique contestataire.

2 SERV, entrevue, octobre 1980.

ORGANISME	DYNAMIQUE DU RAPPORT A L'ETAT	DIAGNOSTIC DES ACTEURS (Interprétations du rôle de l'Etat)	TYPE DE DEMANDE D'ETAT
JAL/G.F. Est du Lac	Conflit/affrontement	-contradiction objective: Etat au service des intérêts du centre -rentabilité strictement économique de l'Etat	-Etat doit énoncer son intention de dév. régional/rural -reconnaître le principe de rentabilité sociale
SERV	Conflit/affrontement	-Etat n'est pas au service de la population rurale (mais des monopoles forestiers) -approche sectorielle de développement	-intervention nécessaire de l'Etat. Se mettre au service de la population rurale -briser la sectorialisation; les normes d'éligibilité aux programmes.
G.F.Ristigouche	Conflit/divergence	-vision divergente du développement -Etat au service de la grande industrie forestière -O.D.C.: préoccupation à plus long terme	-planification à plus long terme -budget de fonctionnement -révision des normes et quotas.
SERME	Opposition/divergence	-vision de développement en fonction de la rentabilité strict. économique -pas de volonté manifeste d'implication de l'Etat en région périphérique	-manifeste sa volonté de développement en milieu rural -décentralisation réelle
SERN	Opposition/divergence	-Etat ne veut pas s'impliquer dans le développement régional -cloisonnement des ministères -Etat "inadapté"	-plus grande implication budgétaire -plus grande accessibilité aux ressources du milieu
CART/CAFT	Opposition/divergence	-Etat "dysfonctionnel": bureaucratie, lenteur administrative -approche sectorielle -négociation ardue	-planification à plus long terme -duplication effective des ministères -budget de fonctionnement
SERB	Adaptation/ajustement	-développement trop sectoriel (forestier) de l'Etat -rigidité des normes; bureaucratie	-écoute des besoins du milieu -conditions de subventions à changer
G.F. Taché	Adaptation/ajustement	-contradiction interne de l'Etat dans ses propres énoncés; ambiguïté	-soutien financier de l'Etat nécessaire -assouplissement normatif
SERMO	Adaptation/collaboration	-crainte de l'Etat à l'égard d'un trop grand développement des O.D.C. -Etat: bailleur de fonds - normes à suivre	-planification des opérations forestières -meilleurs délais de négociation

Les relations sont dans l'ensemble plutôt difficiles... Ca fait 10 ans que l'on se bat. Nos relations sont des éternelles discussions, doléances, pèlerinages à Québec... La collaboration de l'Etat dans le développement de cet organisme ne semble pas aller de soi. ¹

La SERME, la SERN et le GFR définissent clairement la situation en termes de conflit.

C'est sûr que ça été des batailles pour obtenir ce qu'on a maintenant et ça n'a pas changé. ²

L'aménagement cela se fait avec du bois, des hommes et de la politique. L'aménagement c'est une bataille. ³

Alors qu'à la CART, on parle de "rapports tendus" et de méfiance à l'égard des véritables instances du gouvernement (méfiance partagée par la quasi totalité des O.D.C.),

Le gouvernement n'a pas abandonné l'idée de fermer les villages. ⁴

le GAFT (Taché) et la SERB soulignent le climat d'insécurité, de frustration et la continuelle adaptation à réaliser, en raison de l'ambiguïté même de l'action étatique. Les responsables de la SERMO vont qualifier la situation de "normale".

Les relations avec l'Etat sont bonnes en 1980. L'Etat remplit son rôle, celui de donner des subventions pour l'amélioration de la forêt. L'Etat fixe des normes à suivre dans les travaux de sylviculture, tant qu'on les respectera, on ne pense pas avoir de problèmes avec l'Etat. ⁵

-
- 1 SERV, entrevue, octobre 1980.
 - 2 SERN, entrevue, février 1981.
 - 3 GFR, entrevue, février 1981.
 - 4 CART, entrevue, avril 1981.
 - 5 SERMO, entrevue, février 1981.

La situation globale de dépendance est aménagée différemment selon les organismes. En définissant l'Etat comme bailleur de fonds, la SERMO souhaite un ajustement technique et tend à s'adapter aux exigences de l'Etat. La SERB et le GFAT, quant à eux, dénoncent le contrôle étatique attaché aux contrats de travaux sylvicoles. La CART exprime aussi cette nécessité de briser à plus long terme une certaine dépendance. Le GFR, suite à l'évolution de la situation, se voit impliqué dans des rapports d'intendance.

Les rapports sont toujours conflictuels mais le groupement devient en quelque sorte un partenaire économique de l'Etat... Plus le groupement devient un organisme de gestion, ... plus les rapports qu'il a avec l'Etat portent sur des revendications d'"intendance". Les négociations sont en quelque sorte des marchandages qui portent sur le montant des subventions, la discussion des normes, des quotas.¹

De son côté, le JAL ne se rebelle pas contre la dépendance financière par rapport à l'assistance étatique, mais souligne les dangers de pressions indues lorsqu'on tient compte de la "contradiction objective" entre l'Etat et les expériences de développement communautaire.

Sous-jacent à ce contexte conflictuel, il existe chez les O.D.C. un climat de méfiance, d'insécurité et de frustrations par rapport aux actions des différents gouvernements. Cette méfiance vient du hiatus permanent entre les paroles et les actes au niveau gouvernemental. Ainsi, à la SERN, on met en doute la volonté de certains ministères:

"Moi, je croirais que différents ministères manquent cette volonté d'embarquer avec les populations pour faire du développement, tant au MTF que de l'OPDQ... ils sont pas convaincus du bien fondé de notre existence..."²

1 GFR, entrevue, février 1981.

2 SERN, entrevue, février 1981.

Que dire devant la frustration exprimée par un responsable:

On y a consacré (aux batailles) 50% de nos énergies, au lieu de faire du développement.¹

Au fil des ans, les O.D.C. affrontent les représentants de l'Etat lors d'accrochages sur des points spécifiques:

- imposition du cadre géographique de l'unité de gestion: ainsi, c'est le MTF qui, par un arrêté en conseil, force St-Honoré à se joindre au GFAT;
- pression pour l'inclusion au C.A. de la CART d'un représentant de chaque conseil municipal;
- coupure du service d'encadrement technique offert par le FRUL à une semaine du début de la campagne 1976;
- tentative du MTF d'imposer un service d'encadrement technique strictement forestier, au lieu d'accepter la SAIREQ. C'est d'ailleurs finalement par le biais de la technique que la SAIREQ fut reconnue par l'Etat ... un peu comme un indésirable qui se faufile par la porte arrière!
- retards répétés dans l'allocation des contrats de coupe en forêt publique.

Cependant, là où se révèle le plus la nature des rapports entre les deux partenaires, c'est au niveau des subventions budgétaires et de l'accessibilité aux ressources forestières du domaine public.

6.3.1.3 Les subventions budgétaires

Les pèlerinages annuels auxquels sont astreints chacun de leur côté, les O.D.C. durant les premières années créent des retards dans les opérations forestières et occasionnent des déficits et des gaspillages d'énergie.

1 SERV, entrevue, octobre 1980.

Comme on l'a vu, on en vient même à douter de l'engagement du MTF (ou MER) à l'endroit non seulement des O.D.C., mais même vis-à-vis de l'aménagement des forêts. A la SERN, on questionne la volonté d'implication du gouvernement:

En 1980, le gouvernement alloua un montant de l'ordre de 10 500 000 \$ pour les travaux sylvicoles. Les sociétés effectuèrent les opérations forestières nécessaires dans ce secteur au coût de 12 000 000 \$ en provoquant un déficit que le gouvernement ne veut pas combler en raison de son manque d'argent. Les prévisions budgétaires des SER en 1981 s'établissent pour les travaux sylvicoles à 19 000 000 \$, le gouvernement n'accordera que 11 500 000 \$; les dirigeants des sociétés s'interrogent alors sur la véritable implication du gouvernement dans l'aménagement du secteur forestier.¹

... le mode de fonctionnement avec l'Etat comme il est à l'heure actuelle ne correspond pas à la signification qu'ils ont de l'implication ... et rend impossible une planification et une exploitation efficace des opérations forestières.²

Ce climat ne change pas avec l'évolution des structures de négociation. Du pèlerinage annuel pour décrocher des subventions qu'on expérimente à tâtons à chaque année jusqu'à l'engagement d'une entente de principe quinquennale négociable chaque année, le MER ne semble croire qu'à une rentabilité financière et strictement à court terme.

L'aménagement se fait à contrats; ces contrats sont faits par les ministères qui fixent des quotas. Or, les groupements, qui ont à les respecter, sont loin d'être d'accord avec, cela oblige à négocier, renégocier... En 1980, il y a eu un plan quinquennal. Cela permettait d'alléger les négociations. Le problème c'est que ce plan, il est plus ou moins respecté; le taux devrait être indexé tous les ans, mais il ne l'est pas; il faut donc aller négocier tous les ans...³

1 SERN, entrevue, février 1981.

2 SERN, entrevue, février 1981.

3 GFR, entrevue, février 1981.

Cette attitude révèle que même avec une entente de principe qui assure le déblocage de fonds qui devrait permettre une certaine planification et une certaine continuité des opérations forestières sur une période de cinq ans, il ne semble pas y avoir une volonté nette de réaliser un aménagement des ressources forestières. En imposant des taux de rendement à 4.12% en dollars constants, le MER ne permet pas l'élargissement des activités à des types de travaux sylvicoles jugés nécessaires, mais dont la rentabilité est à long terme.

6.3.1.4 L'accès aux ressources forestières

L'autre point sur lequel les négociations avec l'Etat furent ardues touche le problème de l'accessibilité aux ressources forestières. Plus spécifiquement, c'est autour de la question de la rétrocession des lots publics intra-municipaux que se noue le conflit. Tout se joue sur l'engagement pris en 1973 par le Ministère des terres et forêts au moment où il mettait l'accent sur le regroupement des localités, afin de faciliter la mise sur pied de son programme.

... le ministère avait, quand même un engagement avec nous autres, dans le sens qu'ils avaient promis l'équivalent sous aménagement de ce que la population voudrait impliquer... En réalité, le ministère a accordé des petits permis de coupe sur forêt publique... Avec la rétrocession des lots intra-municipaux, le ministère commence un peu à tenir sa promesse. ¹

C'est donc après six ans de revendications et d'atermoiements que le MTF (devenu le MER) accède à sa promesse.

Le ministère nous répondait: on n'a pas de terre à mettre sous aménagement, c'est tout sous garantie d'approvisionnement industriel, c'est en location à des particuliers, c'est réservé pour villégiatures, c'est incorporé à la forêt domaniale.. ²

1 GFAT, entrevue, mars 1981.

2 Idem.

Il est intéressant de noter que c'est au sujet de l'accessibilité aux ressources de la forêt publique que les affrontements sont les plus durs, au point de déboucher sur des affrontements à la limite de la légalité.

C'est sur la forêt publique qu'il y a eu les plus forts accrochages et les luttes les plus dures. Par trois fois, le groupement, seul ou avec les autres, a utilisé le braconnage comme moyen de lutte pour obtenir les permis de coupe sur la forêt publique. ¹
(*1981, 1974, 1979)

Suite à un nouveau retard dans l'obtention du permis de coupe en forêt publique en 1979,

... les neuf organismes entraient illégalement en forêt publique en même temps, au même endroit pour commencer la coupe. Les représentants du ministère surveillaient les opérations. Vingt cordes de bois ont été coupées... on a payé l'amende. ²

De toute évidence, cette rétrocession des lots intra-municipaux est un grand acquis pour les O.D.C. Alors qu'auparavant l'accès à la forêt publique était à négocier à chaque année, avec tous les détails encourus et s'effectuait toujours sous le joug des contrats de garantie d'approvisionnement industriel, les O.D.C. pouvaient maintenant mieux planifier leurs opérations dans ce domaine. Ainsi, on devrait pouvoir y faire de l'aménagement et non plus seulement se limiter à exécuter de petits contrats de coupe... aux profits des industriels du bois.

Reconnaître que la forêt est la ressource fondamentale du milieu, c'est reconnaître l'importance de cette victoire qu'est la rétrocession! Ainsi, à la SERV, on affirme que:

1 GFR, entrevue, février 1981.

2 SERB, entrevue, janvier 1981.

La lutte pour les subventions et celle pour la rétrocession des lots publics intra-municipaux sont, certes, les luttes les plus importantes qu'a dû mener la SERV... Pouvoir intervenir sur les lots publics intra-municipaux en les intégrant à la forêt rurale apparaissait être un autre moyen d'améliorer les conditions financières...¹

6.3.2 Leurs diagnostics du rôle de l'Etat

6.3.2.1 La passivité de l'Etat

Lors de leur appréciation de la nature des rapports à l'Etat, au-delà des différends marqués qui les opposent à l'Etat, les O.D.C. ont aussi exprimé la nécessité d'une collaboration de la part de celui-ci. Quels sont les obstacles à cette nécessaire collaboration qui ne semble pas aller de soi? Comment se fait-il que toute action d'aménagement ou de développement des O.D.C. ne s'insère pas dans une structure de participation, mais doit faire face à une structure paralysante?

Ainsi, l'on ne dénonce pas l'ingérence de l'Etat dans l'absolu, mais bien plutôt le manque de vigueur de son implication. On ne s'insurge pas contre l'intervention étatique en tant que telle, mais bien plutôt à la forme qu'elle prend (les normes technocratiques), à l'incurie qu'elle manifeste. L'absence de rigueur et le manque de vigueur de la volonté politique de l'Etat vis-à-vis l'aménagement forestier même est révélatrice de son attitude ambiguë. Les O.D.C. contestent leur "partenaire" en mettant à nu le hiatus entre son discours et sa pratique. Ils décèlent dans cette attitude ambiguë, la cause première de la charge négative des rapports O.D.C.-Etat. Tout en étant à la fois géniteur du Programme d'aide à la forêt privée, parrain de la formule du groupement forestier, bailleur de fonds, l'Etat hésite à reconnaître son lien de parenté

1 SERV, entrevue, octobre 1980.

et ses obligations. Comment s'étonner que, devant cette froideur, on le soupçonne d'être un pénitent non tout à fait repent et d'avoir toujours des idées de fermeture? La CAFT parle de "fermeture tranquille" par la réduction graduelle des services.¹ Car, comme le révèle si bien la SERV:

La non intervention, c'est aussi un programme de fermeture.²

6.3.2.2 Affrontement de deux rationalités

La nature conflictuelle des rapports O.D.C.-Etat, si visible au niveau des hésitations budgétaires et des tergiversations quant à l'accessibilité aux ressources forestières, est reliée à un malentendu de fond. En effet, au-delà des divergences de définition de situation et d'objectifs, on a cru pouvoir s'entendre sur des moyens en élaborant des structures d'action. Or, bien sûr, ces structures ne sont pas neutres: elles sont prégnantes des objectifs pour lesquels elles ont été créées.³

Pour l'Etat, ce sont des structures d'exécution, tout au plus, des structures de gestion, des opérations forestières déterminées selon son programme d'aide à la forêt privée.

Pour les O.D.C., ce sont des structures devant servir à la gestion du développement, devant permettre un aménagement intégré des ressources et un développement régional communautaire. Plus les O.D.C. se situent par rapport à cette visée, plus ils définissent comme conflictuelle la nature de leurs rapports à l'Etat.

Il faut se rappeler qu'à l'origine, le M.T.F. n'accordait qu'une vocation strictement forestière à sa formule de regroupement et qu'à la suite de consultations, les groupements forestiers et les sociétés d'exploitation des ressources ont décidé d'élargir leurs champs d'activités.

1 CAFT, entrevue, 1981.

2 SERV, entrevue, octobre 1980.

3 La mise sur pied des O.D.C. (1972-74) est le fruit d'une résistance populaire et d'un "compromis historique". Voir chapitre 2..

A ces objectifs différents répondent deux rationalités de développement différentes. Pour l'Etat, le développement est envisagé comme devant atteindre un taux de rendement à court terme.

Il ne se soucie pas de l'impact social à plus long terme, par exemple la création d'emplois permettant la croissance d'un dynamisme régional. De plus, la rentabilité d'un programme ne devrait pas

... être appréciée seulement à partir de ce que l'Etat a retiré comme produit des subventions accordées, mais aussi en tenant compte de ce que celui-ci n'a pas eu à dépenser s'il avait lui-même affronté les problèmes qui se posent dans le milieu rural.¹

La SERN, comme le G.F. Ristigouche, soulignent eux aussi cette différence de vision.

Il devient de plus en plus important de mettre sur pied des plans d'exploitation à long terme afin non seulement de stabiliser l'entreprise mais bien de la faire progresser.²

L'Etat lâche du lest lorsqu'il s'aperçoit que cela est rentable pour lui... en matière de développement régional, la politique du gouvernement est plus de l'ordre du gadget... Le groupement veut mettre en place un aménagement des ressources et un développement qui soit solide à long terme pour la survie de la région et la création d'emplois stables.³

Ce sont donc bien deux rationalités qui s'affrontent. D'un côté, une vision du développement axée sur la rentabilité économique, à court terme, basée surtout sur des critères strictement comptables et sur une approche de développement sectoriel, calqué sur le cloisonnement de chaque ministère et au service des industries forestières.

1 JAL, entrevue, novembre 1980.

2 SERN, entrevue, février 1981.

3 GFR, entrevue, février 1981.

Si les rapports les plus difficiles concernent ce qui touche à la forêt publique, c'est que c'est là que les compagnies multinationales voient leurs intérêts amoindris par les revendications des groupements... les normes et les quotas sont fixés dans le but de rentabiliser les usines de sciage...¹

Les organismes diront que c'est cette appropriation des ressources du territoire au moyen de l'aménagement intégré des ressources que l'Etat conteste, en refusant aux O.D.C. un rôle de gestionnaire du développement.

D'autres types d'explications sont aussi énoncés pour décrire la nature des rapports à l'Etat. Tantôt, divers O.D.C. identifient un certain type de fonctionnaires "formés à l'école du B.A.E.Q." et qui sont soupçonnés d'oeuvrer encore à la fermeture des paroisses; tantôt, on accusera aussi la lourdeur, le cloisonnement d'un appareil et la rigidité de ses normes. Certains O.D.C. se cantonnent surtout à ce niveau d'analyse; ils feront ressortir davantage un problème d'incompréhension mutuelle entre deux "partenaires" qu'un affrontement de deux logiques différentes de développement. La diversité des interprétations demeure au sein des O.D.C.

6.3.3 La "demande d'Etat" des organismes et de la SAIREQ

Au-delà des acquis comme l'amélioration de la formule de négociation par l'entente quinquennale, comme la rétrocession des lots intra-municipaux, les O.D.C. s'attendent à une plus grande collaboration de l'Etat, à une démarche plus rigoureuse. On voudrait que l'Etat ne s'engage pas seulement du bout des lèvres, du haut de beaux énoncés de principe, mais à fond, dans la pratique. Les attentes des organismes couvrent un assez large éventail qui va des plus spécifiques au plus générales, que nous ne faisons qu'esquisser ici à titre indicatif.

¹ GFR, entrevue, février 1981.

De l'autre côté, une vision plus globale davantage axée sur la rentabilité sociale et économique à long terme, préoccupée du développement intégral du milieu rural et qui se veut au service de toute la population.

Une fois créée sur la base de ces rationalités divergentes, cette structure (les O.D.C.) sera le lieu d'un double enjeu stratégique. D'une part, l'Etat développe une stratégie d'encadrement pour tenter de détourner les O.D.C. de leur objectif d'aménagement intégré des ressources et de les cantonner dans le domaine de la forêt, voire dans la forêt privée. D'autre part, les O.D.C. élaborent une stratégie de débordement pour tenter de cantonner les retranchements de l'Etat. Pour éviter le piège de la sectorialisation, après les acquis sur la rétrocession, les O.D.C. veulent porter leur attention sur le démarrage d'autres secteurs: agriculture, tourisme, activités de transport, de transformation.

Leur volonté de décrocher des budgets de fonctionnement et de faire reconnaître la SAIREQ relève d'un enjeu capital. Jusqu'ici, l'Etat a tenté de reléguer la SAIREQ à sa seule fonction d'encadrement technique et refuse de la reconnaître comme interlocuteur valable au niveau du développement rural. De plus, les O.D.C. voudraient forcer l'Etat à reconnaître leur qualité de gestionnaire du développement en lui faisant assumer une garantie de financement des activités de gestion, de recherches et développement, de formation et d'information.

A la SERV aussi on est conscient que la stratégie de l'Etat peut être motivée par la crainte que les sociétés prennent trop d'expansion. C'est par le biais des différences de stratégies que se révèle le mieux la cause fondamentale des affrontements des deux acteurs, c'est-à-dire leur divergence d'intérêts. C'est d'ailleurs ce qu'on bien vu certains O.D.C. comme le GFR, la SERME, le JAL.

Ainsi, la SERV et le JAL ainsi que le Groupement Ristigouche luttent pour être admis à certains programmes du M.A.Q., afin de démarrer en agriculture. Jusqu'à présent, les projets agricoles ont été amorcés grâce au programme PACLE du fédéral (v.g. GFR, SERV, JAL, CART, etc.). La SERB, le GFAT, la CART voudraient voir des améliorations au niveau du fonctionnement bureaucratique: assouplissement des normes, élargissement de la gamme de travaux subventionnés, simplification des procédures. La SERV, le JAL veulent que l'Etat aille plus loin et crée un climat favorable au développement des O.D.C. et exigent la reconnaissance de leur rôle de gestionnaire du développement. Ces attentes se précisent sur un point spécifique (qui fait d'ailleurs la quasi unanimité), la réclamation d'un budget de fonctionnement permettant une planification à long terme, la mise sur pied de projets de recherches (études de faisabilité, de rentabilité), le développement de l'expertise.

Finalement, trois organismes exigent de l'Etat une volonté de développement en milieu rural sur la base d'une décentralisation réelle (JAL, SERME, SERV). La SAIREQ, comme structure représentative de ses membres, est souvent sur le "premier front" de la demande d'Etat. Avant d'être reconnue officiellement par l'Etat, la SAIREQ a dû batailler à plusieurs reprises. Dès mars 1977, les organismes du milieu rural demandent à l'Etat de "collaborer à la mise en place d'une Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec".¹ Quelques mois plus tard, les SER des Basques et de la Neigette requièrent les services de la SAIREQ comme agent d'exécution d'un projet; l'Etat refuse:

... Il ne manque plus que la partie gouvernementale et nous sommes prêts à discuter avec eux, mais il ne faudrait pas qu'ils nous fuient comme la peste.²

1 SAIREQ, La SAIREQ, ses objectifs et programme de travail, 1977, p. 3.

2 SAIREQ, La SAIREQ, Pourquoi? juin 1977, pp. 4-5.

Lors d'un colloque sur l'aménagement intégré des ressources, en novembre 1977, le député Alain Marcoux affirme que les députés de l'Est du Québec appuient la SAIREQ dans sa démarche pour être reconnue par l'Etat. Même Yves Bérubé, le Ministre des terres et forêts serait favorable selon les dires du député Marcoux.¹ Certains politiciens et hauts fonctionnaires reprochent à la SAIREQ d'empiéter sur les objectifs d'autres organismes et de "doubler des tâches déjà dévolues même à ses organismes-membres".²

Les réticences étatiques se manifestent surtout au niveau de l'octroi des budgets de fonctionnement de la SAIREQ. Au début, l'Office de planification et de développement de l'Est du Québec se montre peu réceptive:

Devant l'attitude du bureau régional de l'OPDQ qui ne nous retourne même pas nos appels téléphoniques et qui se refuse à toute rencontre avec la SAIREQ.³

La SAIREQ demande à être consultée avant que l'OPDQ-Est donne ses recommandations à Québec sur le budget de fonctionnement des organismes communautaires. Au printemps 1979, la SAIREQ arrache son premier budget de fonctionnement et signe une convention avec l'OPDQ qui "lui donne comme objectif de mettre sur pied des entreprises et des projets générateurs de développement économique".⁴ Pour obtenir les budgets subséquents, la SAIREQ multiplie les pressions auprès du caucus des députés de l'Est du Québec, de l'exécutif régional du parti québécois et du Ministre d'Etat à l'aménagement, Jacques Léonard.⁵ Après avoir octroyé 100 000 \$ et 115 000 \$ les

-
- 1 Gilles ROY, La SAIREQ ou comment une région se prend en main, p. 1.
 - 2 Conseil régional de développement de Québec, Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec, janvier 1979, p. 103.
 - 3 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 17 février 1978, p. 2.
 - 4 Marie-Agnès THELLIER, "La SAIREQ aménage l'arrière-pays rural de l'Est du Québec", Le Devoir (9 octobre 1980): p. 25.
 - 5 SAIREQ, Procès-verbaux du 17 février 1978, 30 septembre 1980 et 12 décembre 1980.

deux premières années, l'Etat adopte une nouvelle stratégie et donne, en 1980-81, 438 000 \$ aux neuf organismes membres de la SAIREQ, en espérant peut-être que ces derniers ne financeront pas la SAIREQ.

Actuellement la SAIREQ ne se contente plus d'un budget annuel négociable à chaque année; elle revendique l'attribution de 1 200 000 \$ par année pour les cinq prochaines années. Selon la SAIREQ, il faut un budget substantiel "pour répondre aux nombreuses demandes d'assistance technique provenant du milieu rural."¹ Lors de la première présentation de cette demande à l'été 1980, certains fonctionnaires s'opposent et "tentent de briser la solidarité régionale de la SAIREQ et de ses membres."² Dans une lettre récente, le directeur général de l'OPDQ-Est souhaite que les relations s'améliorent et que s'établisse un esprit de collaboration.³ La SAIREQ n'a pas encore obtenu de subventions à long terme; elle a reçu dernièrement la somme de 438 000 \$ pour l'année 1982.

Cette dépendance financière de la SAIREQ compromet l'existence même de cet organisme et risque d'entraîner une récupération des projets "au profit des politiques étatiques".⁴

Conscients de cette dépendance envers l'Etat québécois, les permanents de la SAIREQ tentent actuellement d'obtenir des fonds du fédéral.⁵ Compte tenu de la compétition entre ces deux niveaux de gouvernement, la demande de la SAIREQ sera probablement acceptée. L'argent du fédéral servirait à implanter un fonds d'investissements pour le milieu rural, géré par le Conseil d'administration de la SAIREQ.

1 Claude PINEAULT, "Les membres de la SAIREQ préconisent un budget de 1,2 millions", Le Rimouskois (18 novembre 1981): A-14.

2 SAIREQ, Procès-verbal du Conseil d'administration, 27 août 1980, p. 5.

3 SAIREQ, Procès-verbal du 28 mai 1981, p. 7.

4 Johanne JUTRAS, Le Conseil régional de développement de l'Est du Québec, 1981, p. 112.

5 Entrevue du directeur régional du MEER à l'émission d'affaires publiques de Radio-Canada, le 20 janvier 1982.

L'Etat, pendant un certain temps, justifie son indifférence face à la SAIREQ par la loi sur l'aménagement et l'urbanisme qui créera les municipalités régionales de comtés (loi 125) auxquelles de nouveaux pouvoirs seront accordés. Dans ce contexte, les fonctionnaires de l'OPDQ alléguèrent que l'Etat pouvait difficilement reconnaître la SAIREQ. D'ici peu, les municipalités régionales de comté se structureront et l'enjeu sera décisif pour la SAIREQ.

Par ailleurs, l'état de crise actuel et les coupures budgétaires jumelées aux difficultés de l'exploitation forestière (épidémie de la tordeuse du bourgeon d'épinette, problèmes des débouchés) compromettent sérieusement les forces d'endurance d'un organisme comme la SAIREQ qui doit à la fois lutter contre une gestion étatique de la forêt contraire aux intérêts des O.D.C. et à la fois demander son support d'existence à des organismes continuellement appauvris par les politiques forestières.

6.4 Formation, information et animation

Nous avons antérieurement parlé d'un processus d'auto-animation et une volonté de "prise en main". Dans ce contexte, les processus internes de participation, que ce soit au niveau de l'information ou de l'animation, deviennent importants: c'est une fonction d'"entretien" si l'organisme veut se perpétuer. Plusieurs pratiques vont en ce sens; aussi des opérations de formation sont organisées pour permettre l'apprentissage des tâches d'entreprises surtout.

6.4.1 La formation de la main-d'oeuvre

Suite à la cessation des activités d'encadrement technique du FRUL à la fin de la campagne 1976, la grande majorité des O.D.C. ont ressenti le besoin d'une formation de leur main-d'oeuvre forestière.¹ En effet, les travaux d'aménagement de la forêt requièrent

1 A part le GFR et la SERN qui ont mis sur pied des cours de formation pour le secteur agricole, tous les O.D.C. cantonnèrent leurs activités de formation dans le secteur forestier. Peu de travail de formation fut exercé dans le tourisme, ou dans les domaines touchant l'information ou l'animation (excepté en partie le JAL).

des connaissances de sylviculture qui ne vont pas nécessairement toujours de pair avec les connaissances du métier de bûcheron traditionnel.

La SERV profitera d'un projet PACLE de 3 ans (1978-1980), de l'ordre de 169 000 \$, pour mettre sur pied un Service de formation de la SERV dont les objectifs seront l'amélioration de la planification et de la gestion des travaux sylvicoles, la diminution des accidents de travail, l'accroissement du rendement quantitatif et qualitatif de la main-d'oeuvre et la formation d'une relève. L'objectif fondamental de ce programme vise à créer une plus grande autonomie des travailleurs sylvicoles face aux besoins d'encadrement techniques. L'originalité des pédagogies d'apprentissage serait ici à approfondir.

Ces cours ont permis à ces travailleurs d'acquérir ou d'améliorer leurs connaissances afin d'être prêts à remplir les postes de contremaître, mesureurs, moniteurs itinérants, ouvriers spécialisés en sylviculture.

C'est en 1978 également que fut organisé à la SERV un comité d'études sur l'organisation du travail forestier qui va élaborer et tester la formule d'équipe de travail qui semble devoir donner de bons résultats: continuité des efforts dans l'amélioration du rendement qualitatif, assiduité au travail, amélioration des conditions de travail permettant peut-être une diminution des accidents et baisse des prix de transport, etc.

Afin de structurer d'une façon plus suivie ces expériences de formation, la SERV et la Commission scolaire de la Vallée négocient en 1980 pour en arriver à une formule de collaboration permanente pour la formation de la main-d'oeuvre.

Des expériences de formation de ce genre¹, mais de moins-grande envergure se retrouvent à peu près dans tous les O.D.C.

- Le GFR profite d'une subvention de 45 000 \$ dans le cadre des cours de formation industrielle pour offrir un programme de formation pour ses travailleurs sylvicoles.

- La SERB, en collaboration avec le Centre de main-d'oeuvre, dispense des cours à 12 jeunes travailleurs forestiers, dont 7 terminent le cours avec succès.

- Le GFAT participe à un programme conjoint fédéral-provincial² de formation de la main-d'oeuvre en 1978-79.

- La SERN, depuis 1978, a elle aussi mis sur pied un programme de formation qui vise le perfectionnement de la main-d'oeuvre forestière. Son programme touche plus particulièrement l'aménagement forestier, les différents types de travaux de sylviculture et la sécurité au travail. En 1980, 15 personnes ont suivi le cours de formation pour devenir des travailleurs sylvicoles spécialisés dans l'aménagement. La SERN a de plus un souci d'assurer la continuité et un suivi à cette expérience de formation, tout en disposant, sur une base régulière, des soirées d'information dans chaque paroisse sur le problème de la sécurité au travail.

Depuis 1980, on assiste à une sensibilisation croissante des O.D.C. aux problèmes de la sécurité au travail. En effet, le

1 Quelques-unes de ces expériences de formation ont été évaluées: voir à ce sujet Gilles ROY, Formation comme support au développement régional, Service d'éducation permanente, Cegep de Rimouski, juin 1981. pp. 55-97.

2 Le fédéral continue à payer les primes d'assurance-chômage et le provincial, via les commissions scolaires, offre les facilités physiques et défraie les coûts des professeurs.

phénomène des accidents au travail atteint les proportions d'un grave fléau et une dimension d'autant plus dramatique que les taux d'accidents sur les chantiers de coupe des O.D.C. dépassent celui rencontré sur les chantiers des grandes compagnies. En plus du coût social élevé, cette situation impose un lourd fardeau financier aux O.D.C., à cause des paiements des cotisations à la Commission de la santé et de la sécurité au travail du Québec. Jetons un rapide coup d'oeil sur les chiffres suivants.

TABLEAU 6.11 COTISATIONS POUR LES ACCIDENTS DE TRAVAIL

	<u>1979-80</u>	<u>1980-81</u>
SERN	\$37,000	\$53,000
SERB	\$32,000	\$33,000
GFR	\$16,000	\$29,000
CAFT	\$19,000	\$36,000
GFAT	\$31,000	\$43,000
SERME	\$40,000	\$50,000
SERMO	\$63,000	\$67,000

Pour tenter d'enrayer ce problème, tous les O.D.C. se sont lancés depuis 1980 dans des cours de sécurité au travail. Toute cette campagne de sensibilisation ne semble pas encore avoir donné beaucoup de résultats: les accidents se reproduisent quasiment au même rythme. En effet, il semble qu'il n'y ait eu amélioration qu'à la SERB et à la SERMO. Les autres unités semblent avoir stabilisé le taux¹, si ce n'est une dégradation pour la SERN et la CAFT.

1 L'augmentation des chiffres est relativement "normale" vu l'augmentation des opérations. Ainsi, le GFAT a un taux d'accidents stabilisé si on considère le pourcentage des cotisations versées à C.S.S.T. par rapport aux budgets 1979-80 et 1980-81 (2% à 2.2%). Nous n'avons aucun chiffre disponible pour le GFEL et la SERV.

6.4.2 La participation: information et animation

En ce qui concerne leur engagement dans le domaine de l'information, les O.D.C. offrent encore une fois un éventail des plus vastes: du souci de stimulation et de structuration de l'information, de la participation et de la concertation (JAL et SERV) au laissez-faire (SERB, GFR, GFAT, SERMO, SERME, CAFT).

Si on peut retracer tous les O.D.C. sur un continuum quant à l'intensité de leur volonté de stimuler la participation des actionnaires face à leur organisme, il en va autrement quand on aborde le problème sous l'angle de la participation de la population du milieu, non directement impliquée. En effet, ce sont la SERV et le JAL qui investissent surtout des énergies dans ce sens. Les autres O.D.C. semblent devoir se contenter d'envoyer des communiqués de presse aux médias d'information écrits et électroniques, bien que dans certains O.D.C., quelques "tournées d'information" commencent à se réaliser.

La SERV a donné la responsabilité de l'information et de l'animation à un "Service de l'information" qui doit non seulement assurer la participation des membres-actionnaires, mais aussi informer la population du milieu des différentes interventions de la société et la sensibiliser à la problématique d'un développement régional auto-centré. Ce comité "Service de l'information" s'occupe de différentes activités:

- parution de bulletins d'information "La SERV et vous";
- enquête-sondage auprès des actionnaires (1979-80) suivie de rencontres;
- tournées d'information annuelle dans chacune des 14 paroisses de l'unité en vue de préparer les assemblées générales, d'informer les sociétaires du bilan des travaux de chaque paroisse et assurer un suivi sur les différents dossiers;
- montage audio-visuel sur la loi 125 dans le cadre d'une consultation auprès de la population;
- assurer les services de communiqués de presse.

C'est le JAL qui a le plus mis de l'avant les objectifs d'implication de la population dans la gestion collective du développement, c'est-à-dire:

... l'introduction de la démocratie dans la recherche des solutions concernant le développement des pouvoirs impliqués. En effet, depuis le début de l'expérience, à travers des colloques¹ et des assemblées, la population a été amenée à développer une pratique de participation autant dans la prise de décisions concernant ses problèmes que dans l'exécution des solutions à ceux-ci.²

C'est surtout le "Comité d'information", remplacé par "Jaljase Inc.", structurellement indépendant du JAL, qui aura charge de mettre sur pied la structure de participation. On tentera une expérience d'information communautaire intensive par la publication d'un bulletin hebdomadaire dès les débuts et surtout par sa radio-communautaire qui a diffusé des programmes quotidiens d'information d'une durée de 1½h. et ce, pendant trois ans (1977-1980)..

En plus des conseils d'administration et des assemblées générales statutaires, on assiste au JAL à une élaboration intensive de structuration d'instances de participation populaire. Ainsi, les comités ponctuels s'occupant de problèmes précis et se dissolvant une fois leur rôle rempli, connaissent une activité fébrile et efficace: comité téléphone, comité logement, comité voirie, comité personnes à faible revenu, aujourd'hui disparus; ou les comités plus permanents évoluant selon cette tendance propre aux O.D.C. et au JAL en particulier, vers des organismes structurellement et juridiquement indépendant: comité forêt devenu le Groupement forestier de l'Est du Lac Témiscouata, comité touristique devenu la Corporation touristique, le comité agriculture ...

1 En 1973 et en 1980.

2 JAL, étude de cas, chapitre 3 du présent document.

De plus, afin de s'assurer de meilleurs contacts avec le milieu, on a créé une table de concertation mensuelle et qui comprend un représentant de chaque organisme et de chaque municipalité.

La CART, voulant suivre sur la lancée du JAL, tente dès son départ d'utiliser un projet Canada au Travail afin de structurer ses activités dans le domaine de l'information et de l'animation. Ce projet lui permet d'engager cinq animateurs et un coordonnateur provenant du milieu qui vont travailler à organiser des comités dans chaque paroisse pour chaque secteur d'activités. La CART semble aussi se préoccuper de son impact sur le milieu. En effet, en plus des communiqués de presse, la CART informe de ses activités les conseils municipaux sur son territoire en leur envoyant des rapports mensuels. Aujourd'hui, plusieurs contraintes rendent difficiles ces opérations.

Pour ce qui est des autres O.D.C., on relève des retards importants face à cette dimension information-participation et ceci, dans son double aspect: et endogène à l'organisme lui-même (face aux sociétaires) et encore plus face à la population du milieu. Non seulement n'y voit-on aucune structure d'information ou d'animation formelle, outre les assemblées générales, mais encore aucune auto-critique profonde. On relève bien ici ou là quelques commentaires à ce sujet, mais on n'a ni l'argent, ni l'énergie nécessaire pour ancrer certaines velléités dans la réalité.¹ Pour la majorité des O.D.C., la participation et l'information se résument à la réunion annuelle de l'assemblée générale, au recrutement des lots et à des soirées de socialisation.

La participation se résume le plus souvent à l'implication dans son sens formel et technique, c'est-à-dire la mise sous

1 Il faut remarquer cependant une nouvelle volonté dans ce sens depuis la réalisation des entrevues. En effet, la SERN, le GFAT, la SERMO et le GFR ont fait des tournées de consultation suivies en 1981. Cette année, c'est la SERB qui organise une série de consultation dans chaque paroisse.

aménagement d'un lot boisé par son propriétaire. Participation égale recrutement. C'est d'ailleurs autour du recrutement que s'élaborent les premières activités d'information: agents recruteurs, soirées d'information dans chaque paroisse, montage audio-visuel, etc.

L'information se fait surtout de bouche à oreille: ce qui n'aide peut-être pas à déraciner des préjugés et des craintes tenaces dans la population, ni à assainir un certain climat de morosité et de frustration chez les actionnaires, ni à corriger le tir de la part des administrateurs. Dans ce domaine, c'est la politique de la porte ouverte, mais on n'y rencontre guère de tentative de structuration de la sollicitation et de la diffusion de l'information. Celle-ci demeure dans la majorité des cas très parcellaire: chaque propriétaire est mis au courant de la prescription qui l'affecte, des travaux qui s'effectuent sur son lot. Il n'y a aucune tentative d'information systématique sur les travaux forestiers exécutés sur le territoire, sur l'évolution globale de l'aménagement forestier de l'unité et encore moins sur les autres secteurs d'activités. Il n'y a aucun suivi sur les différents dossiers qui touchent l'aménagement des ressources au niveau des unités ou au niveau régional. Les responsables, souvent débordés par les tâches de gestion, accusent surtout le manque de budget. Alors que les O.D.C. semblent avoir ouvert une brèche dans le domaine de la formation, ils ne semblent pas pouvoir, du moins jusqu'à dernièrement, effectuer une percée semblable du côté de l'information-participation et ce, autant du côté inter-organisme que du côté de la population en général.

Les expériences pratiques sur le terrain ont révélé aux différents organismes l'inadéquation de la formation pratique des ouvriers forestiers et la possibilité de formation offerte. On en vient rapidement à une critique plus globale de l'éducation. Au GFR, on dénonce le fait que l'éducation, et dans sa structure traditionnelle et dans la formule de l'éducation permanente, n'est pas adaptée aux besoins régionaux. La réalisation de cette inadéquation

conjuguée au vide créé par le départ du FRUL et de son encadrement technique a permis à certains O.D.C. de s'infiltrer dans cette faille et de s'approprier la plus grande partie du domaine de la formation. Toutefois, il convient de souligner que cette prise en charge se trouve être encore largement "sectorialisée" dans la forêt et ne déborde pas encore sur les domaines de l'information et de l'animation. Par ailleurs, on ne peut mesurer les effets de la présence depuis un an d'agents de développement dans plusieurs sociétés.

La plupart des organismes soulignent le fait qu'il y ait encore beaucoup de chemin à parcourir. Même des unités mieux structurées comme la SERV ressentent ce besoin d'augmenter l'information aux sociétaires et ce, même au niveau des travaux effectués sur leurs propres boisés. Il y a donc un gros effort à accomplir pour retrouver l'effervescence de la participation populaire des moments de fondation. Souvent, les efforts d'opérationnalisation (problèmes d'organisation interne, planification des opérations forestières, démarches bureaucratiques, difficultés et affrontement lors des négociations) ne sont pas appuyés sur une pratique démocratique semblable à celle des premiers moments.

À une certaine période, seuls la SERV et le JAL développent une pratique démocratique dans le sens où ces expériences ne font pas seulement appel à une démocratie formelle, à laquelle se plient tous les O.D.C., mais à une participation active de la population. On met d'autant plus d'emphasis sur ce point que l'on est conscient que:

La force de la coopérative dépend de sa capacité de mobilisation de la population.¹

Ce besoin se fera vraisemblablement plus ressentir à court terme par les O.D.C. eux-mêmes que pour les membres qui n'expriment pas encore de façon persistante des revendications dans ce sens. D'ailleurs, depuis un an, les O.D.C. semblent de plus en plus se

1 JAL, étude de cas, chapitre 3 du présent document.

rendre compte de cette nécessité. Grâce au "Programme de développement communautaire du Canada", plusieurs unités ont mis sur pied des projets de diffusion de l'information et ont renoué avec la tradition des assemblées d'information de paroisses et des colloques. Dans une stratégie de type conflictuelle comme celle qui se développe entre l'Etat et les O.D.C., la mobilisation des sociétaires et de la population n'est plus une parure: elle devient le levier indispensable pour établir un rapport de force dynamique favorable aux O.D.C.

Les actions des O.D.C. dans le domaine de l'animation, de l'information et de la formation quand elles sont vraiment visibles, se sont souvent contentées jusqu'à maintenant, d'assurer la reproduction de l'organisme même et ont peu contribué à la production d'un espace régional de développement. Mises à part, encore une fois, les expériences du JAL et de la SERV, qui ont sans aucun doute contribué à "régionaliser" le développement, à conscientiser une partie de la population, tout au moins dans leur sous-région respective, il y a l'expérience (non encore assurée dans sa continuité) qui indique nettement une volonté des O.D.C. de s'orienter vers cette nouvelle phase.

Nous avons voulu fournir un certain nombre d'indicateurs sur le caractère hétérogène des organismes de développement communautaire, au-delà du mouvement global de défense d'un milieu rural nouveau. Les implications dans l'aménagement intégré des ressources, les démocraties de fonctionnement, les participations internes, la conscience des oppositions et des ruptures peuvent être vécues différemment et au sein de certaines contradictions. Le "repérage" de ces pratiques nous a semblé important, même si incomplet et limité. Ceci demeure pour nous une opération nécessaire.

CONCLUSION GENERALE

Nos premières réflexions ont d'abord porté sur le phénomène de l'animation sociale: processus d'intervention collective qui s'est articulé principalement dans la conjoncture de la "Révolution tranquille" et de la société de participation. Période charnière pour le Québec marquée par l'intervention accrue de l'Etat dans l'économie et la mise sur pied de "sociétés financières" et de projets de planification économique.¹ La demande d'Etat était forte: il devenait l'outil collectif de "rattrapage" économique et de promotion nationale. La classe des intellectuels, longtemps tenue au silence sous le règne duplessiste, s'implique fortement dans cette entreprise de "reconstruction nationale" avec la volonté de créer une société moderne et de briser les inégalités d'accessibilité aux ressources collectives.²

Les politiques de développement régional se sont aussi élaborées dans ce contexte. La volonté de "rationaliser" l'exploitation des ressources en fonction des besoins de la population a été le discours de base du B.A.E.Q.: c'était là, disait-on, une expérience-pilote susceptible de provoquer le développement d'une région avec la participation de la population elle-même. "L'élite régionale", sensibilisée à la situation économique du territoire et du dépérissement du milieu rural, a revendiqué une intervention "régulatrice" de l'Etat. Une tentative de modernisation est amorcée. Le B.A.E.Q. a proposé un plan de redressement économique au niveau de la "région-plan", même s'il fallait, pour y arriver, "accepter" la fermeture de certaines zones du territoire et une mobilité géographique et professionnelle de la main-d'oeuvre. Une décentralisation régionale était aussi prévue; l'animation sociale devait habiliter la population à ces nouvelles structures de participation et à l'analyse

1 BRUNELLE, Dorval. La désillusion tranquille. HMH, Montréal, 1978.

2 SIMARD, Jean-Jacques. La longue marche des technocrates, Edition coopérative Albert St-Martin, 1979.

"rationnelle" des situations et des solutions régionales possibles. Cette tentative est aussi accompagnée par l'implantation dans la région d'importantes entreprises de pâtes et papier relevant du capital monopoliste financier qui restructure l'exploitation forestière¹ et renforce la désarticulation de l'économie rurale.

La population rurale refuse alors ce plan de développement lorsqu'elle voit la menace se concrétiser de la fermeture d'un territoire rural et l'abandon de leur lieu de vie. Elle refuse cette logique de polarisation urbaine et revendique une politique de développement rural intégré (revendication d'abord forestière qui s'étend par la suite aux autres ressources) qui soit au service des populations locales (gestion collective, contrôle des retombées économiques locales). Cette situation de crise provoque l'élaboration de pratiques de développement communautaire à partir d'une logique d'aménagement intégré des ressources. Les luttes principales se sont alors réalisées sur le terrain de l'exploitation forestière, en particulier au niveau de la forêt privée. Il s'agit par ailleurs d'un terrain parfois miné qui sert la cause de l'Etat préoccupé d'un approvisionnement au moindre coût pour l'industrie forestière.² La résistance à la fermeture d'un territoire fournit par ailleurs des éléments de revendications et des exigences de politiques concrètes et offensives en faveur d'un développement rural à provoquer.³ L'Etat était déjà engagé dans la gestion des processus collectifs d'exode rural (v.g. la série des arrêtés en conseil concernant la relocalisation sous le régime Bourassa). Par tous les moyens, la population de "l'arrière-pays" a voulu combattre cette politique de fermeture ou d'abandon du milieu rural (rétroces-

1 SAINTONGE, Jean, "L'industrie forestière et le développement de l'Etat du Québec" in Interventions économiques, no 8, printemps 1982, pp. 91-105.

2 Idem.

3 DIONNE, Hugues et Juan Luis KLEIN. "L'aménagement intégré des ressources: une alternative à la marginalité rurale" in Interventions économiques, no 8, printemps 1982, pp. 85-91.

sion des lots, droit de coupe en forêt publique, droit à l'assurance-chômage des propriétaires-travailleurs). Encore aujourd'hui, cette même lutte se poursuit. Les groupes populaires ont conscience d'être "perdants" sur la base d'une économie de "libre entreprise": ils exigent le support de l'Etat parce que convaincus que leur lieu de vie (et sous certains aspects leur condition de vie et leur mode de vie) avait quelques avantages social, culturel, voire économique; ils ont par ailleurs de plus en plus conscience d'un refus de soutien d'Etat (v.g. manque de débouchés pour le bois atteint par la tordeuse du bourgeon de l'épinette). Ils se voient continuellement réduits par l'Etat à une vocation strictement forestière, et soumis à une rentabilité sectorielle et économique, ce qui est susceptible à plus long terme de compromettre les perspectives d'aménagement intégré des ressources, base contre-idéologique de revendication pour un développement global.

Ainsi, les perspectives étatiques de développement par participation des années 60 ont été remplacées par des volontés populaires de développement par résistance. Même si les mêmes structures d'action (v.g. sociétés et groupements forestiers) ont été créées au cours des années 70 par l'Etat et la population, elles répondent aujourd'hui sans doute à deux rationalités, deux logiques de développement.

Les revendications collectives et communautaires pour une véritable politique de l'aménagement de la forêt privée et pour le droit à une nouvelle ruralité sont alors mises de l'avant; elles ont été élaborées à partir des pratiques de refus et de rupture face à un réagencement de l'espace soumis à la logique de l'accumulation capitaliste.¹

1 COTE, Serge et Benoit LEVESQUE, "L'envers de la médaille: le sous-développement régional", in Interventions économiques, no 8, printemps 1982, pp. 55-79.

Le soutien de la population (v.g. Ralliement populaire pour la papeterie dans la Vallée) et son enracinement au niveau des projets (v.g. colloque populaire du JAL) témoignent des volontés collectives et démocratiques inhérentes à cette résistance: la population de "l'arrière-pays" est prête à embarquer dans les moments "chauds" de cette lutte. La déstructuration de cette économie rurale a provoqué la disparition de plusieurs petits producteurs, l'extension du salariat et la concentration des unités de production. La population s'engage dans une "lutte pour l'espace" et veut contrôler l'aménagement de "ses" ressources.¹

Cette lutte se poursuit encore à travers les divers organismes de développement communautaire, même si elle est portée à des intensités différentes par chacun des organismes. Le constat de l'hétérogénéité des sociétés, groupements et coopératives, même s'il n'a pas été analysé de manière systématique, a permis d'identifier des dynamismes différents, mais aussi des engagements communs, au-delà des contradictions internes que le mouvement peut porter.

Face à la situation de crise actuelle doublée du dépérissement de la ressource première (90% de la forêt résineuse de l'Est du Québec est atteinte par "la tordeuse du bourgeon de l'épinette"), la composition effective des divers organismes (petits propriétaires, salariés, anciens "cultivateurs" et producteurs agricoles et forestiers indépendants) et les rapports de force internes qui en découlent deviennent déterminants face aux stratégies de "résistance" à employer éventuellement.

Dans un contexte où la ressource forestière est en péril, les sociétés et groupements sont ramenés à leur bataille première

1 ROBERT, Lionel. "L'espace et l'Etat". (politiques et mouvements urbains et régionaux au Québec) in CRITERE, no 23, automne 1978, (numéro sur La région), pp. 231-258.

au niveau forestier. Déjà, on peut penser que certains projets effectifs d'aménagement intégré des ressources, amorcés dans certains organismes, peuvent être compromis, d'autant plus que plusieurs O.D.C. annoncent un déficit important d'opération pour l'année à venir.

La dynamique contradictoire de l'Etat et du mouvement populaire en milieu rural crée un combat inégal. L'Etat sectorialise, cloisonne l'approche du développement rural et régional. Face au constat de l'inefficacité de ses politiques économiques depuis les années '60 pour réduire les inégalités régionales, l'Etat semble laisser les régions à elles-mêmes et fait appel à leur courage et à leur entrepreneurship pour développer des projets de "survivance".¹ C'est oublier les problèmes structurels et spécifiques d'une économie régionale. L'Etat ne parle que de "particularismes" régionaux.

La lutte du mouvement populaire en milieu rural s'insère dans un combat global de défense contre la marginalisation, ses pratiques sont souvent en contradiction avec la logique de développement et l'économie d'un système. Au sein même de la région, le mouvement risque d'être confronté à de nouveaux débats sur les orientations régionales de développement (v.g. transformation des organismes de "consultation"), sur les possibilités d'une nouvelle "ruralité" (v.g. développement des municipalités régionales de comté), et va continuer de poser la question des possibilités de contrôle populaire du développement régional.

1 Gouvernement du Québec, Le virage technologique (Bâtir le Québec: Phase II). Gouvernement du Québec, 1982 (voir chapitre: Le développement économique régional).

NOTE

Les descriptions de la plupart des organismes de développement communautaires ainsi que la documentation sur ceux-ci recueillie durant notre enquête sont déposées au centre de documentation du GRIDEQ et sont disponibles pour consultation.

BIBLIOGRAPHIE

Nous indiquons ici les principaux documents concernant notre étude et les documents les plus généraux. Nous ne signalons pas la série de dossiers souvent internes qui ont servi à la rédaction de ce Cahier.

- ANGERS, Paul et Léon DION. Participation et planification régionale: l'expérience du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (1963-1966). Université Laval, 1971, texte ronéotypé.
- ARSENAULT, Paul et al. L'impact des lois 90 (zonage agricole) et 125 (aménagement et urbanisme) dans l'Est du Québec (actes du colloque tenu à l'Université du Québec à Rimouski les 27-28 mars 1981). Documents généraux du GRIDEQ, no 9, UQAR, juin 1981, 135 pages.
- BANVILLE, Charles. Les Opérations Dignité. Québec, Le Fonds de recherches forestières de l'Université Laval, 1977.
- BELANGER, J., DESJARDINS, M., FRENETTE, Y. Histoire de la Gaspésie. Montréal, Boréal-Express / IQRC, 1981.
- BERGERON, Gérard et Réjean PELLETIER (dir.). L'Etat du Québec en devenir. Montréal, Boréal-Express, 1980.
- BIHR, Alain et Jean-Marie HEINRICH. La néo-social-démocratie ou le capitalisme autogéré. Le Sycomore, Paris, 1979.
- BOISMENU, Gérard. Le duplessisme. Montréal, P.U.M., 1981.
- BOUTAUD, Daniel et al. "La question régionale" in Interventions Economiques, no 8, printemps 1982, 159 pages.
- BRUNELLE, Dorval. La désillusion tranquille. (Cahiers du Québec), Montréal, H.M.H., 1978, 225 pages.
- BUREAU D'AMENAGEMENT DE L'EST DU QUEBEC (BAEQ). Plan de développement. Cahier 1, (Les grands objectifs du plan), Mont-Joli, 30 juin 1966.
- BUREAU D'AMENAGEMENT DE L'EST DU QUEBEC (BAEQ). Plan de développement. Cahier 8, (Objectif de l'établissement d'un cadre institutionnel de planification et de participation), Mont-Joli, 30 juin 1966.

- BUREAU D'AMENAGEMENT DE L'EST DU QUEBEC (BAEQ). Plan de développement. Cahier 9, (L'espace régional et les objectifs du plan), BAEQ, Mont-Joli, juin 1966.
- CAILLOT, R. L'enquête-participation. Ed. Economie et Humanisme, 1972, 236 pages.
- COMITE PERMANENT D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE DE L'ARRIERE-PAYS. Procès-verbaux. 8 janvier 1973 au 11 novembre 1976. (CPATAP).
- CONFEDERATION DES SYNDICATS NATIONAUX. On est pas pour s'laisser passer un sapin. 1973, 128 pages.
- CONFERENCE ADMINISTRATIVE REGIONALE DE L'EST DU QUEBEC. Propositions d'aménagement intégré des ressources agricoles et forestières de l'arrière-pays de l'Est du Québec. Rimouski, mai 1975, 48 pages.
- CONSEIL DE LA COOPERATION DU QUEBEC. La place des coopératives forestières dans les unités de gestion de la forêt publique au Québec. Octobre 1977, 59 pages.
- CONSEIL REGIONAL DE DEVELOPPEMENT DE QUEBEC (CRDQ). Développement régional et mouvement populaire: l'exemple de l'Est du Québec. Québec, janvier 1979, 144 pages.
- COOPERATIVE DE DEVELOPPEMENT AGRO-FORESTIER DU TEMISCOUATA. J.A.L., Un espoir pour l'Est du Québec. 1977, 29 pages. Texte ronéotypé.
- CORPORATION DES INGENIEURS FORESTIERS DU QUEBEC. Les forêts du Québec à l'heure de la contestation sociale. 1973, 132 pages.
- COTE, Fernand. Le groupement forestier. Québec, Université Laval, thèse de maîtrise en foresterie, avril 1970, 108 pages.
- COTE, Pauline. L'idéologie du BAEQ et les relocalisés de l'Est du Québec. Cahier du GRIDEQ no 7, Université du Québec à Rimouski, mars 1981.
- COTE, Serge. "Enjeux régionaux et luttes pour le pouvoir" in Cahiers du Socialisme, no 4, pp. 202-211.
- COTE, Serge et Benoit LEVESQUE. "L'envers de la médaille: le sous-développement régional" in Interventions Economiques, no 8, printemps 1982, pp. 55-78.
- COTE, Charles et Yannick HARNOIS. L'animation au Québec: sources, apports et limites. Editions coopératives Albert St-Martin, 1978.

- COULOMBE, Françoise. L'ARDA et l'aménagement du territoire au Québec. Thèse de maîtrise, département des sciences politiques, Université de Montréal, avril 1968.
- COULOMBE, Guy et al. Dimensions de l'aménagement. (Recherche, participation, action), BAEQ Inc., document 1, Mont-Joli, juin 1964.
- DESY, M., FERLAND, M., LEVESQUE, B., VAILANCOURT, Y. La conjoncture au Québec au début des années '80. Rimouski, La Librairie Socialiste de l'Est du Québec, 1980.
- DE TILLY, G. et N. ALEXANDRE. Evaluation socio-économique du J.A.L. O.P.D.Q., 1979, texte ronéotypé, non publié.
- DIONNE, Hugues et Juan Luis KLEIN. "L'aménagement intégré des ressources: une alternative à la marginalité rurale" in Interventions Economiques, no 8, printemps 1982, pp. 85-89.
- DUGAS, Clermont. L'Est du Québec à l'heure du développement régional. Rimouski, Cahier de l'UQAR, no 1, 1975.
- DUGAS, Clermont. Un pays de distance et de dispersion. Québec, P.U.Q., 1981.
- DULONG, R. Les régions, l'état et la société locale. Paris, P.U.F., 1978.
- DUMAIS, Monique. L'église de Rimouski dans un contexte de développement régional. (1963-1972), Montréal, Fidès, 1978.
- DUMONT, René et Marcel MAZOYER. Développement et socialisme. Paris, Seuil, 1969.
- FONDS DE RECHERCHES FORESTIERES DE L'UNIVERSITE LAVAL. Rapport d'étape. Unité d'aménagement Matane-Matapédia. Septembre 1972, 247 pages.
- FONDS DE RECHERCHES FORESTIERES DE L'UNIVERSITE LAVAL. Rapport final. Unité d'aménagement Matane-Matapédia. 28 février 1973, 249 pages.
- FORTIN, Gérald. La fin d'un règne. Montréal, H.M.H., 1971.
- FOURNIER, Pierre (dir.). Le capitalisme au Québec. Editions coopératives Albert St-Martin, 1978.
- GAGNON, Alain (dir.). Les Opérations Dignité: naissance d'un mouvement social dans l'Est du Québec. Ottawa, Université Carleton, 1981.

- GAGNON, Gabriel. "Animation et participation dans l'Est du Québec" in Community development. 15-16 (1966), pp. 191-199.
- GAGNON, Gabriel et Luc MARTIN. La crise du développement. (Québec 1960). Montréal, H.M.H., 1973.
- GODBOUT, J. et J.P. COLLIN. Les organismes populaires en milieu urbain. Montréal, INRS-Urbanisation, 1977.
- GRENIER, Louis-P. Problématique. Pénurie de bois et pénurie de bras. 1977, 55 pages.
- GROUPE DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE EN DEVELOPPEMENT DE L'EST DU QUEBEC. La problématique du développement en milieu rural. (Actes du colloque tenu à l'Université du Québec à Rimouski), les 24-25 octobre 1975, 1976.
- HAMEL, Pierre et Jean-François LEONARD. Les organismes populaires, l'Etat et la démocratie. Montréal, Nouvelle Optique, 1981.
- HIGGINS, B.; MARTIN, F.; RAYNAULD, A. Les orientations du développement économique régional au Québec. M.E.E.R., 1970.
- HOUEE, Paul. Quel avenir pour les ruraux? Paris, Editions Economie et Humanisme, Editions Ouvrières, 1974.
- JUTRAS, Johanne. Le Conseil régional de développement de l'Est du Québec. Cahier du GRIDEQ no 8, Rimouski, UQAR/GRIDEQ, octobre 1981, 146 pages.
- LEVESQUE, Benoit (dir.). Animation sociale et entreprises communautaires et coopératives. Editions Albert St-Martin, 1979.
- LIBRAIRIE SOCIALISTE, éd. Pour une histoire des groupes populaires dans le Bas St-Laurent, 1960-1979. Ed. La Librairie Socialiste de l'Est, novembre 1981.
- LIPIETZ, A. Le capital et son espace. Paris, Maspero, 1978.
- LUSSIER, L.J. et G. TARDIF. Etude des problèmes liés à l'utilisation optimale des ressources des petites forêts privées du Québec. Québec, l'Association des industriels forestiers du Québec Ltée, 1970.
- MC CRORIE, James N. L'ARDA: une expérience de planification du développement. (Etude spéciale no 2 préparée pour le Conseil Canadien de l'aménagement rural), 1969.

- MC GRAW, Donald. Le développement des groupes populaires: Montréal, 1963-1973. Editions coopératives Albert St-Martin, 1978.
- MEDARD, J.F. Communauté locale et organisation communautaire aux Etats-Unis. Paris, A. Colin, 1969.
- MEISTER, Albert. Animation, participation et développement. Paris, Editions Anthropos, 1969.
- MEISTER, Albert. La participation pour le développement. Editions Ouvrières, 1977.
- MINISTERE DES CONSOMMATEURS, COOPERATIVES ET INSTITUTIONS FINANCIERES. Etude des structures juridique, administrative, financière de la SERV. Mars 1979, 28 pages.
- MINISTERE DES CONSOMMATEURS, COOPERATIVES ET INSTITUTIONS FINANCIERES. Le développement coopératif régional par les corporations de développement communautaire. Service des Associations coopératives, 1979, 20 pages.
- MINISTERE DES TERRES ET FORETS. Aide à la forêt privée 1974-79. Mémoire de programme: problématique, objectifs, programmation et coûts. Par P. Lefebvre, 1973, 207 pages.
- MINISTERE DES TERRES ET FORETS. Exposé sur la politique forestière. Tome 1 et Tome 2. 1971 et 1972.
- MINISTERE DES TERRES ET FORETS. L'opération plan de gestion au Ministère des terres et forêts du Québec. Mars 1976, 49 pages.
- MINISTERE DES TERRES ET FORETS. Programme de développement de l'industrie forestière du Bas St-Laurent. I. Problématique de l'industrie du sciage. II. Approvisionnement en bois dans la forêt publique. Janvier 1979.
- MINISTERE DES TERRES ET FORETS. Rapport du groupe de travail sur la politique forestière relative aux forêts privées du Québec. Décembre 1978, 246 pages.
- MORENCY, M.A. Stratégies décisionnelles dans une expérience de planification du développement. (Le cas du BAEQ). Thèse de maîtrise en sociologie, Université de Montréal, 1971.
- OFFICE DE DEVELOPPEMENT DE L'EST DU QUEBEC. Entente générale de coopération sur la réalisation du plan de développement de la région du Bas St-Laurent, de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine. 26 mai 1968, 81 pages.
- OFFICE DE PLANIFICATION ET DE DEVELOPPEMENT DU QUEBEC. Orientations de développement de l'Est du Québec. Québec, O.P.D.Q., janvier 1979.

- OFFICE DE PLANIFICATION ET DE DEVELOPPEMENT DU QUEBEC. L'Est du Québec d'hier à aujourd'hui. O.P.D.Q., 1980. (Etude réalisée par J.C. Grégoire).
- OFFICE DE PLANIFICATION ET DE DEVELOPPEMENT DU QUEBEC. La problématique de l'Est du Québec. (région 01), O.P.D.Q., collection: Les schémas régionaux, 1978.
- PAILLE, Gilbert et André MC NEIL. Les perspectives d'avenir des coopératives forestières du Québec. 1976, 133 pages.
- PARENTEAU, Roland. "L'expérience de la planification au Québec " in Actualité Economique. XLV, 4, janvier-mars 1970.
- POULANTZAS, Nicos (dir.). La crise de l'Etat. Paris, P.U.F., 1977.
- QUERE, Louis. Jeux interdits à la frontière. (Essai sur les mouvements régionaux), Paris, Editions Anthropos, 1978.
- REVUE POSSIBLES. Possibles (numéro spécial sur le Bas du Fleuve - Gaspésie). vol. 2, no 2/3, hiver-printemps 1978.
- REVUE VIE OUVRIERE INC. "L'arrière-pays se prend en main" in Vie Ouvrière. Dossier 147, août-septembre 1980.
- ROBERT, Lionel. "L'espace et l'Etat. (Politiques et mouvements urbains et régionaux au Québec)" in CRITERE, no 23, automne 1978, pp. 231-258.
- ROSONVALLON, Pierre. La crise de l'Etat-Providence. Paris, Seuil, 1981.
- SAINTONGE, Jean. Les interrelations entre les industries des pâtes et papiers et du sciage et le développement économique de l'Est du Québec de 1950 à 1980. UQAR, Cahier du GRIDEQ no 10, 1982.
- SAINTONGE, Jean. "L'industrie forestière et le développement de l'Est du Québec" in Interventions Economiques, no 8, printemps 1982, pp. 91-104.
- SALBERG, J.F. et S. WILSH-BONNARD. Action communautaire: une introduction. Paris, Editions Ouvrières, 1970.
- SEGUIN, Normand. Agriculture et colonisation au Québec. Boréal-Express, 1980.
- SIMARD, J. Jacques. La longue marche des technocrates. Montréal, Editions coopératives Albert St-Martin, 1980.

- SOCIETE D'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES DE L'EST DU QUEBEC.-
Procès-verbaux du conseil d'administration. 25 novembre
1976 au 11 décembre 1981.
- SOCIETE D'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES DE L'EST DU QUEBEC.
Procès-verbaux du conseil exécutif. 11 mars 1977 au
10 septembre 1981.
- SOCIETE D'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES DE L'EST DU QUEBEC.
Rapports d'activités de la SAIREQ présentés à l'Office de
planification et de développement du Québec. 6 septembre
1979, décembre 1979, février 1980, juin 1980, avril 1981.
- SOCIETE D'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES DE L'EST DU QUEBEC.
Sommet régional. Le développement économique en milieu
rural du Bas St-Laurent. Rimouski, avril 1980, 68 pages.
- UNION CATHOLIQUE DES CULTIVATEURS ET LA FEDERATION DES PRODUCTEURS
DE BOIS DU QUEBEC. Réorganisation de l'activité forestière
rurale. 1971, 68 pages.
- VAILLANCOURT, Y. et M. FERLAND. Socialisme et indépendance au
Québec. Co-éd.: Socialisme et indépendance et Editions
coopératives Albert St-Martin, 1981.

ANNEXE I

"LES EXPERIENCES POPULAIRES AU NIVEAU DE
L'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES"

Schéma d'entrevue

U.Q.A.R.
Octobre 1980

"LES EXPERIENCES POPULAIRES AU NIVEAU DE L'AMENAGEMENT INTEGRE DES RESSOURCES"

Schéma d'entrevue

1. GENESE DE L'EXPERIENCE

1.1 Les acteurs: origine sociale et rôle

- Leaders (profil...)
- Opposants (qui?)
- Personnes-ressources (provenance...)
- Population (degré d'implication, proportion, nombre...)
 - producteurs agricoles
 - travailleurs (ceux qui étaient directement concernés par le projet)
 - propriétaires de boisés
 - commerçants
 - femmes
 - clergé
 - etc.

N.B.: La question des "acteurs" ne doit pas être considérée isolément; on devra en tenir compte tout au long de la "genèse" et même, tout au long de l'entrevue (au travers chacune des dimensions abordées).

1.2 Les évènements "déclencheurs"

Circonstances, causes, raisons ...

1.3 Les objectifs à l'origine

- Globaux
- Particuliers (selon les différentes paroisses, selon les différents secteurs d'activités ...)

1.4 Les moyens utilisés

Aux niveaux: - humain
- technique

1.5 Les problèmes rencontrés

- Description des problèmes ou difficultés rencontrés (nature, causes, intensité, acteurs ...)
- Façon de les résoudre ou de les "contourner"

N.B.: Les problèmes dont il sera question dans cette partie peuvent être situés à différents niveaux. On peut distinguer ici deux niveaux ou deux types de problèmes: ceux situés à la "cîme" (ex: rentabilité économique ...) et ceux situés à la "base" (ex: problèmes humains ...)

1.6 Les résultats

- Quoi? Quand? ...
- Y a-t-il une ou des différences entre le projet initial et les résultats obtenus?
- Si oui, quelles sont les causes de ces différences?

2. "PRODUIT" DE L'ORGANISME

2.1 Base géographique d'intervention

Quels sont les villages concernés par le projet:

- officiellement?
- dans les faits?

2.2 Objectifs particuliers

Quels objectifs (à court et à long terme) s'est fixé l'organisme dans les différents secteurs où il intervient:

- forêt?
- agriculture?
- tourisme?
- autre(s)?

2.3 Activités et réalisations

- Dans les différentes paroisses
- Dans les différents secteurs:
 - forêt
 - agriculture
 - tourisme
 - autre(s)

2.4 Les problèmes rencontrés

- Description des problèmes rencontrés dans la réalisation des différentes tâches (nature, causes, intensité, acteurs ...)
- Façon de les résoudre ou de les "contourner"

N.B.: Référez ici à la distinction faite ci-haut entre les problèmes à la "cîme" et les problèmes à la "base".

2.5 Impact de l'organisme

- Quelle importance accorde-t-on au travail réalisé?
- Quelle(s) influence(s), selon l'informateur, a l'organisme sur le développement de la région?

- A qui "profite" le travail réalisé par l'organisme? -

N.B.: Dans cette partie de l'entrevue (comme d'ailleurs dans toutes les autres), il faudra tenter d'identifier les transformations qui se sont produites au cours des années.

3. FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISME

3.1 Structure

3.1.1 Les différentes "instances"

- Organigramme "détaillé"
- Rôle et pouvoir

3.1.2 Les "participants"

- Composition des différentes instances
- Rôle, pouvoir et responsabilité des participants
- Degré de participation
- etc.

3.1.3 Evaluation

- Efficacité de cette structure
- Problèmes rencontrés
- Transformation à apporter
- etc.

3.2 Financement

3.2.1 Budget

- Revenus
- Sources (voir 3.2.2 et 3.2.3)
- Dépenses (globalement et par secteurs)

3.2.2 Subventions gouvernementales

- Demandes qui ont été faites (où? pourquoi? résultats? ...)
- Critique que l'on fait des subventions
- Attentes que l'on a

3.2.3 Ventes

- Qu'est-ce que l'on vend?
- A qui?
- Qui sont les intermédiaires?
- Qui fixe les prix?
- etc.

3.2.4 Crédit et dettes

- Quelles sont les sources de crédit auxquelles on a accès?
- Y réfère-t-on? Pour faire quoi?
- Les dettes (description de la situation à ce niveau)

3.2.5 Matériel et équipements

- Dépenses au niveau du matériel et des équipements
- Qui sont les fournisseurs?
- Qu'est-ce que l'on achète (qualité ...)

3.2.6 Problèmes rencontrés

- Description des problèmes rencontrés (nature, causes, intensité ...)
- Façon de les résoudre ou de les "contourner"

3.2.7 Perspectives d'avenir

- Les prévisions budgétaires
- L'auto-financement?
- Les enjeux
- etc.

3.3 Organisation du travail

3.3.1 Personnel

- Secteurs (ou "services")
- Nombre d'employés(ées) par secteur
- Proportion selon le sexe
- Tâches, pouvoir, responsabilité
- Conditions de travail (temps, salaires ...)
- Problèmes rencontrés
- Organisation des travailleurs(euses)
- Permanence, stabilité du personnel
- Transformations qui se sont produites depuis les débuts au niveau du personnel
- etc.

3.3.2 Personnes-ressources et bénévoles

- Origine
- Nombre
- Dans quels secteurs?
- Rôle, tâches, pouvoir et responsabilité
- Problèmes rencontrés
- Utilité, apport ... (évaluation que l'on fait de leur travail)

3.3.3 Perspectives d'avenir

- Transformations à apporter au niveau de l'organisation du travail (concernant l'organisation des travailleurs(euses), les conditions de travail, l'organisation technique)

3.4 Evaluation globale

Evaluation du fonctionnement de l'organisme dans son ensemble:

- efficacité
- problèmes
- participation
- démocratie
- perspectives d'avenir
- "relève"
- etc.

4. LIENS AVEC LES AUTRES ORGANISMES

4.1 Description des liens

Nature (consensuelle ou conflictuelle), causes, intensité, conséquences des liens avec les autres organismes

4.2 Evaluation

Evaluation du rôle joué par ces organismes; importance qu'on leur accorde ...

- SAIREQ
- Groupements forestiers
- SER
- OD
- UPA
- SPB
- CRD
- Municipalité
- Autre(s)

5. RAPPORT A L'ETAT

5.1 Relations avec l'Etat

- Avec quel(s) ministères ou représentant(s)
- Dans quel but?
- Problèmes rencontrés
- Revendications et luttes menées (nature, but, quand, acteurs en présence ...)
- Degré de satisfaction

5.2 Perception du rôle joué par l'Etat

- Dans l'aménagement des ressources
- Dans le développement régional

5.3 Objectifs de l'organisme / Objectifs de l'Etat

- Quel rôle se donne l'organisme dans le développement régional? Comment définit-il "Aménagement intégré des ressources"? En quoi cette définition se distingue-t-elle de celle donnée par l'Etat? En quoi les objectifs de l'organisme diffèrent-ils de ceux de l'Etat?
- etc.

5.4 Attentes face à l'Etat

- Nature des attentes (à quel niveau? ...)
- Moyens (stratégies) envisagés
- etc.

5.5 Consultation par l'Etat

- Degré de satisfaction par rapport aux structures de consultation établies par l'Etat (sont-elles efficaces?...)

5.6 Perspectives d'avenir

Comment envisage-t-on les liens avec l'Etat dans l'avenir (par exemple: si le pouvoir "change de main", qu'advient-il?)?

6. ANIMATION / FORMATION / INFORMATION

- Activités réalisées
- Moyens utilisés
- Efficacité des moyens
- Responsables
- Buts poursuivis à ce niveau
- Evaluation globale:
 - quelle importance accorde-t-on au rôle joué par les animateurs? par les personnes-ressources? par les bénévoles?
 - quelle évaluation fait-on de la participation des membres au sein de l'organisme? de la participation des travailleurs(euses)? de la participation de la population?
 - quels moyens privilégie-t-on pour assurer cette participation? quelles structures de participation semblent les plus adéquates?
 - quels problèmes a-t-on rencontré au niveau des tâches d'animation? de formation? d'information? de quelle façon ont-ils été résolus?
 - quelles sont les perspectives d'avenir à ce niveau?
 - etc.

"LES EXPERIENCES POPULAIRES AU NIVEAU DE L'AMENAGEMENT INTEGRE DES
RESSOURCES"

Entrevue

Feuille d'accompagnement

1. No de l'entrevue: _____
2. Bobines numérotées: _____
3. Durée de l'entrevue: _____
4. Date et heure de l'entrevue: _____
5. Lieu de l'entrevue: _____

6. Nom et adresse de l'organisme: _____

Renseignements sur l'interviewé

7. Nom: _____
8. Lieu de résidence: _____ Depuis: _____
9. Fonction(s) dans l'organisme: _____

10. Assume cette (ces) fonction(s) depuis: _____
11. Autre(s) fonction(s) assumée(s) dans le passé au sein de
l'organisme: _____

12. Fonction(s) assumée(s) dans d'autres organismes: _____

13. Autres: _____

Renseignements sur l'entrevue

14. Climat général de l'entrevue (participation, dérangement ...):

15. Attitude de l'interviewé (collaboration, fermeture ...):

16. Impressions premières sur le contenu de l'entrevue:

17. Autres remarques (forme et contenu):

18. Modalité de contact

- Moyen: _____
- Collaboration ou réticence sentie: _____
- Facilité ou difficulté d'entente: _____

Renseignements divers

19. Déroulement de la visite: _____

20. Autre(s) personne(s) rencontrée(s) lors de la visite:

21. Autre(s) type(s) d'informations recueillies lors de la visite:

22. Autres: _____

Interviewer: _____
