

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

**MÉMOIRE
PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN ÉTUDES RÉGIONALES**

**PAR
SUZIE PERRON**

**L'ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE DU BLEUET AU QUÉBEC:
ÉLÉMÉNTS DE COMPARAISON AVEC LA FRANCE**

NOVEMBRE 1991



Mise en garde/Advice

Afin de rendre accessible au plus grand nombre le résultat des travaux de recherche menés par ses étudiants gradués et dans l'esprit des règles qui régissent le dépôt et la diffusion des mémoires et thèses produits dans cette Institution, **l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** est fière de rendre accessible une version complète et gratuite de cette œuvre.

Motivated by a desire to make the results of its graduate students' research accessible to all, and in accordance with the rules governing the acceptance and diffusion of dissertations and theses in this Institution, the **Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** is proud to make a complete version of this work available at no cost to the reader.

L'auteur conserve néanmoins la propriété du droit d'auteur qui protège ce mémoire ou cette thèse. Ni le mémoire ou la thèse ni des extraits substantiels de ceux-ci ne peuvent être imprimés ou autrement reproduits sans son autorisation.

The author retains ownership of the copyright of this dissertation or thesis. Neither the dissertation or thesis, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

RÉSUMÉ

L'évolution de ses liens culturels avec la France a amené le Québec à comparer systématiquement les diverses composantes des réalités des deux pays. Du système politique à l'art gastronomique en passant par les nuances dans le parler de leurs régions respectives, tout est sujet à parallèles et comparaisons.

Ce mémoire se veut avant tout une sorte de monographie sur l'industrie du bleuet sauvage du Québec exposant ses divergences de position par rapport à son homologue français. L'accent porte cependant sur les modèles de développement qui ont permis de part et d'autre l'émergence et la consolidation de ces bleuetières et myrtilleraies.

Indépendamment des superficies et du potentiel de production des entreprises québécoises et françaises, il est supposé que le succès et l'insuccès relatifs de ces entreprises reposent sur des structures organisationnelles différentes, encouragées par des politiques de développement régional.

Cette hypothèse ouvre donc la porte à une série de questions permettant de clarifier la situation des deux composantes spatiales.

a) Quel est le cadre d'intervention étatique des deux industries?

À la lumière des données recueillies, il appert que l'État québécois a tenu un plus grand rôle dans le développement des bleuetières que ne l'a fait l'État français pour ses myrtilleraies. Bien que marquée par des discontinuités temporelles, l'intervention de l'État au Québec a mieux soutenu l'essor des bleuetières par toute une gamme de politiques de développement dont la plus importante, l'ARDA, a permis l'existence même des bleuetières telles qu'on les connaît. Les myrtilleraies françaises n'ont pas pu, à notre connaissance, bénéficier de politiques soutenues de développement, sinon quelques interventions ponctuelles pour permettre la revalorisation de certaines productions.

Outre les appuis techniques et financiers que ces mesures ont procuré aux producteurs de bleuet, il va sans dire qu'un appui moral aura permis de soutenir l'intérêt et la cohésion des producteurs pour la revalorisation de leur industrie. Cette cohésion fait cruellement défaut aux producteurs français qui se sentent isolés, reprochant pathétiquement à l'État de les avoir abandonnés.

b) Quelles sont les structures de gestion qui accompagnent la production et la mise en marché de ces deux industries?

Une énorme différence existe entre les structures de gestion françaises et québécoises. Les myrtilleraies françaises sont le fait d'initiatives individuelles et sont rattachées le plus souvent à une exploitation agricole familiale ou remise entre les mains d'une commune chargée d'en assurer le bon fonctionnement. Les terrains de production appartiennent soit à des particuliers, soit à des communes ou demeurent sous juridiction domaniale où le mode de gestion est élémentaire. La vente et l'achat de myrtilles relèvent de canaux de distribution éphémères et peu structurés, oeuvrant sur des secteurs délimités. Bref, le mode de gestion des myrtilleraies françaises ressemble en plusieurs points à celui existant autrefois dans les

espaces de production de bleuets sauvages au Québec avant l'aménagement des bleuetières et l'organisation de ses structures commerciales.

Le mode de gestion coopérative, initié par l'avènement des grandes bleuetières, a probablement favorisé l'expansion de l'industrie du bleuet au Québec en maintenant une certaine unité auprès des producteurs. Cette unité aura été consolidée par un regroupement à un deuxième niveau, le Syndicat des Producteurs de Bleuet. Si la gestion coopérative comporte d'importants avantages tels la mise en commun de ressources financières et techniques, elle ne suffit cependant pas à donner l'élan économique nécessaire à une industrie faisant face à la mondialisation des ressources. La modération du risque et la faible implication financière des membres coopératifs amènent une gestion de petite entreprise dont les répercussions économiques ne dépassent guère le revenu d'appoint. Les structures gouvernementales ont vite saisi les éléments de cette stagnation ce qui les a poussé à revoir le mode de gestion coopératif pour l'élargir au domaine privé qui, entre temps, se mettait au diapason des impératifs du monde des affaires. Un mode de gestion axé beaucoup plus sur une prise de décision centrée sur le propriétaire et sur une vision planificatrice plutôt que marchande caractérise la privatisation de certaines bleuetières. Ce mode de gestion a apporté, dans les bleuetières privatisées, des innovations et investissements beaucoup plus prononcés que dans les bleuetières coopératives ce qui nous amène à croire qu'une privatisation "encadrée" par l'État possède un dynamisme économique non négligeable.

c) Quels sont les moyens privilégiés par les différentes structures pour encadrer la production?

Deux niveaux de moyens se distinguent ici: les moyens techniques (agraires) et les moyens stratégiques (politiques).

D'une part, la caractérisation de ces cultures démontre une nette différence entre ces deux fruits qui ne requièrent par les mêmes opérations agraires et, surtout, qui ne donnent pas les mêmes résultats. Les moyens techniques en cause sont donc difficilement évaluables puisque ceux utilisés pour la culture du bleuet québécois ne sont pas adaptables aux besoins de la myrtille française.

Au nombre des moyens stratégiques, l'association État-Université-Milieu représente probablement au Québec la meilleure stratégie pour insuffler de l'énergie à l'industrie du bleuet. Les subventions gouvernementales sont conditionnelles à l'implication financière des producteurs et à la démonstration du bien-fondé de certaines techniques (recherche), la subvention à la recherche est conditionnelle à l'implication financière du milieu (cotisation au pro-rata de la production prélevée auprès de chaque producteur) ce qui lie chacune des composantes travaillant à la consolidation de l'industrie du bleuet. Dans un contexte de développement régional, cette association tri-partite semble la plus appropriée puisque les objectifs de chacun convergent dans le même sens: le mandat de l'Université stipule une implication régionale, le gouvernement aspire à trouver la bonne formule de développement régional et les gens du milieu travaillent à l'autonomie et à l'expansion de leur région. Les moyens mis à la disposition de chacun se rencontrent sur la voie de la concertation mise de l'avant par les Sommets économiques du Québec.

d) Le Québec possède-t-il une meilleure intégration verticale de ses différentes composantes industrielles (production, transformation, commercialisation) qui lui consoliderait un certain marché?

Les conséquences de l'évolution des politiques de développement régional sur l'industrie du Québec ont été marquantes pour la survie même de l'industrie. Plusieurs phases de l'évolution de l'industrie se transposent directement sur des changements de politiques.

L'industrie du bleuet s'est développée à travers une gamme de politiques de développement évoluant au gré des ententes fédérales-provinciales, marquées par les théories de développement prévalant à chaque époque. Si l'industrie du bleuet doit son émergence aux politiques de développement exogène incarnées par la loi ARDA, son évolution a emprunté certaines voies caractéristiques du développement endogène, notamment avec le changement social qui a initié le revirement des valeurs culturelles dans les années 60, alors que l'essoufflement actuel de l'État mène inexorablement à une forme d'auto-développement.

On ne peut cependant attribuer le même rôle aux politiques de développement régional français au service de l'industrie de la myrtille faute de connaissances suffisantes. Si l'essor des bleuetières du Québec peut être expliqué en partie par un leadership naissant allié à la pertinence des nouvelles politiques de développement, l'absence de structures bien définies et son manque d'intégration au monde des producteurs de même que l'absence de communication semblent avoir stigmatisé l'industrie de la myrtille.

L'industrie de la myrtille française, du moins la myrtille sauvage, nous est donc apparue confinée à l'état d'une cueillette marchande à l'inverse du bleuet québécois qui, du même stade original de cueillette marchande, s'est transformé en une industrie consolidée en voie d'expansion.

REMERCIEMENTS

L'auteur voudrait remercier les personnes et organismes qui ont collaboré à la réalisation de ce mémoire. Nous aimerais remercier tout particulièrement M. Gilles-H. Lemieux, notre directeur de mémoire, pour son appui constant et ses précieux conseils.

Nous aimerais également remercier l'Office Franco-Québécois pour la Jeunesse de nous avoir accordé un stage en France, permettant la cueillette de données sur l'état de la production de myrtille.

Enfin, nous voudrions souligner la compréhension de nos parents et amis qui ont su nous encourager tout au long de ce parcours.

TABLE DES MATIÈRES

	page
RÉSUMÉ	i
REMERCIEMENTS.....	iv
TABLE DES MATIÈRES.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	xi
LISTE DES ANNEXES.....	xii
LISTE DES ACRONYMES.....	xiii
CHAPITRE I: INTRODUCTION.....	1
1.1 ÉTAT DE LA SITUATION.....	2
1.2 HYPOTHÈSE DE DÉPART.....	5
1.3 OBJECTIFS.....	6
1.4 CONTRAINTES.....	6
CHAPITRE II: PROBLÉMATIQUE.....	8
2.1 LE CAS QUÉBÉCOIS: UNE INDUSTRIE SOLIDEMENT IMPLANTÉE ET LA QUASI-EXCLUSIVITÉ DU <i>VACCINIUM ANGUSTIFOLIUM</i>	9
2.1.1 Contexte économique.....	9
2.1.2 Localisation.....	10
2.1.3 Implication du milieu	11
2.1.4 Concept du “revenu d’appoint”.....	12
2.1.5 Implication de l’État	14

2.2 LE CAS FRANÇAIS: LA MYRTILLE FRANCAISE, UNE INDUSTRIE ARTISANALE ET UNE DUALITÉ <i>VACCINIUM MYRTILLUS LINNÉ/VACCINIUM CORYMBOSUM</i>.....	15
2.2.1 Contexte économique.....	15
2.2.2 Localisation.....	18
2.2.3 Concept du “revenu d’appoint”.....	18
2.2.4 Implication de l’État.....	20
CHAPITRE III: CADRE THÉORIQUE: COMMENT POSER LE PROBLÈME?	21
3.1 REVUE DE LITTÉRATURE.....	23
3.1.1 Les écoles de pensée.....	23
3.1.2 Les règles du jeu.....	32
3.2 L'APPLICATION DES MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT AU QUÉBEC.....	37
3.2.1 Analyse critique du cas québécois: vers la concertation.....	37
3.2.1.1 Le cas québécois: un pouvoir central fort qui tend l’oreille à ses régions tout en gardant le pouvoir absolu de son porte-feuille.....	39
3.2.1.2 Le cas français: une velléité de décentralisation.....	41
3.2.1.3 Analyse critique.....	43
3.2.2 Les politiques de concertation des conférences socio-économiques.....	46
3.3 LES ENTENTES FÉDÉRALES- PROVINCIALES: PAR QUI ET POUR QUI?.	49

CHAPITRE IV: LE CADRE ANALYTIQUE: LES FORMES DE DÉVELOPPEMENT ENTOURANT LES BLEUETIÈRES DU QUÉBEC.....	55
4.1 L'EMPREINTE DU DÉVELOPPEMENT EXOGÈNE.....	56
4.1.1 Les disparités économiques.....	56
4.1.1.1 Origine des disparités économiques au Canada.....	56
4.1.1.2 Situation au Québec.....	57
4.1.1.2 Situation au Saguenay-Lac-Saint-Jean.....	59
4.1.2 L'avènement de la loi ARDA.....	60
4.1.3 Rôle des gouvernements fédéral et provinciaux.....	65
4.1.4 L'opération "Bleuetière".....	68
4.1.4.1 L'historique de l'industrie.....	68
4.1.4.2 L'implication du milieu.....	69
4.1.4.3 La prise en main par l'ARDA.....	70
4.1.4.4 Les mécanismes de mise en place des bleuetières.....	71
4.1.4.5 Le secteur d'intervention de l'ARDA.....	72
4.1.5 Discussion: analyse de la réalisation des objectifs.....	73
4.2 LE CHANGEMENT SOCIAL COMME BASTION POSSIBLE DU DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE.....	83
4.2.1 Problématique de la société traditionnelle à la société industrielle.....	83
4.2.2. Les approches sociologiques.....	85
4.2.2.1 Approche struturo-fonctionnaliste vs approche néo-marxiste des sociétés.....	85
4.2.2.2 La grille d'analyse: fusion de la classification sociologique struturo-fonctionnaliste et de la classification sociologique néo-marxiste.....	86

4.2.2.3	La grille Lazarsfeld adaptée à l'observation diachronique des changements survenus au Québec.....	87
4.2.2.4	La grille Lazarsfeld adaptée à l'observation diachronique des changements survenus dans l'exploitation des bleuetières au Saguenay-Lac-Saint-Jean.....	88
4.2.3	Les techniques de recherche.....	89
4.2.3.1	L'étape préalable: l'observation.....	89
4.2.3.2	Le cœur du travail: l'entrevue.....	90
4.2.3.3	La confirmation des données par l'analyse du contenu.....	90
4.2.4	Revue de littérature: le Québec avant et après la Révolution Tranquille....	91
4.2.4.1	Dimension économique: d'une économie rurale vers un système industriel.....	92
4.2.4.2	Dimension politique: la pratique du management: passage d'une vision marchande de l'économie vers une vision planificatrice.....	93
4.2.4.3	Dimension culturelle: des valeurs collectives aux valeurs individuelles.....	96
4.2.5	Les résultats.....	98
4.2.5.1	État de la situation économique de l'entreprise des bleuetières du Saguenay-Lac-Saint-Jean.....	99
4.2.5.2	État de la situation politique.....	102
4.2.5.3	État de la dimension culturelle.....	107
4.2.5.4	L'hypothèse de départ à moitié confirmée.....	108
4.2.6	Discussion.....	110
4.3	LE DÉVELOPPEMENT ALTERNATIF: UNE ÉVIDENCE QUI S'IMPOSE....	112
4.3.1	La volonté politique: la concertation à la base de la planification.....	113

4.3.2 La volonté publique: la concertation, une voie à emprunter.....	116
 CHAPITRE V: ÉLÉMENTS DE COMPARAISON QUÉBEC-FRANCE.. 118	
5.1 LES FAITS.....	118
5.1.1 La production.....	118
5.1.1.1 Le plant.....	118
5.1.1.2 Les pratiques agraires.....	119
5.1.1.3 Le terrain et sa préparation.....	120
5.1.1.4 L'élimination des mauvaises herbes et des insectes.....	122
5.1.1.5 Les fertilisants.....	122
5.1.1.6 La pollinisation.....	123
5.1.1.7 L'irrigation.....	123
5.1.1.8 La récolte.....	124
5.1.2 La commercialisation.....	125
5.1.2.1 Le bleuet québécois: une offre regroupée.....	125
5.1.2.2 La myrtille française: une offre morcelée qu'on aimeraït regrouper.....	126
5.1.2.3 Différences et similitudes.....	128
5.1.3 La transformation.....	130
5.1.3.1 Le bleuet québécois: l'affaire de grossistes et d'une PME régionale.....	130
5.1.3.2 La myrtille française: une kyrielle de petites entreprises.....	131
5.1.3.3 Différences et similitudes.....	132
5.1.4 La recherche et le réseau d'information-communication.....	133
5.1.4.1 Le bleuet québécois: recherche appliquée et collaboration entre le monde universitaire, l'État, l'entreprise et le	

regroupement des producteurs.....	133
5.1.4.2 La myrtille française: recherche appliquée et collaboration entre le privé et l'État.....	135
5.1.4.3 Différences et similitudes.....	136
5.1.4.4 Résumé du parallèle franco-qubécois: une industrie française éclatée vs une industrie québécoise regroupée à plus forte intégration verticale.....	139
5.2 LE QUESTIONNEMENT.....	140
5.2.1 Le cadre d'intervention étatique a-t-il favorisé l'émergence des industries du bleuet et de la myrtille?.....	140
5.2.2 Les structures de gestion.sont-elles adéquates?.....	141
5.2.3 Les moyens en cause sont-ils efficaces?.....	143
CHAPITRE VI: BILAN DE LA SITUATION.....	146
6.1 CONSÉQUENCES DES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL SUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE DU BLEUET.....	146
6.2 LE CONSTAT.....	150
6.3 CONCLUSION.....	155
LISTE DE RÉFÉRENCES.....	156

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU I	Caractéristiques respectives du <i>vaccinium myrtillus linné</i> et du <i>vaccinium myrtillus corymbosum</i>	17
TABLEAU II	Production de bleuets du Saguenay-Lac-Saint-Jean (1966-1987) dans les bleuetières commerciales.....	74
TABLEAU III	Rentabilité: coûts d'exploitation versus rendements nécessaires.....	79
TABLEAU IV	Rendement moyen des bleuetières.....	80
TABLEAU V	Statistiques de congélation de l'usine de congélation de Saint-Bruno	80
TABLEAU VI	Comparaison de production de bleuet dans les bleuetières et en forêt.....	81
TABLEAU VII	Comparaison entre les agents de développement.....	94
TABLEAU VIII	Privatisation et rendement des bleuetières.....	111
TABLEAU IX	Typologie du bleuet et de la myrtille.....	119

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I	Localisation des bleuetières de la Sagamie.....	160
ANNEXE II	Localisation des zones de production de myrtilles sauvages et de myrtilles cultivées.....	161
ANNEXE III	Grille Lazarsfeld.....	162
ANNEXE IV	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan économique).....	163
ANNEXE V	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan politique).....	164
ANNEXE VI	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan culturel).....	165
ANNEXE VII	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan culturel - suite).....	166
ANNEXE VIII	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (entreprise des bleuetières - plan économique).....	167

ANNEXE IX	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (entreprise des bleuetières - plan politique).....	168
ANNEXE X	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (entreprise des bleuetières - plan culturel).....	169
ANNEXE XI	Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (entreprise des bleuetières - plan culturel - suite).....	170
ANNEXE XII	Cadre d'analyse servant à la définition de l'entrepreneurship: modèle des trois axes.....	171
ANNEXE XIII	Environnement politique des bleuetières.....	172
ANNEXE XIV	Organigramme du fonctionnement d'une entreprise privée de type familial.....	173
ANNEXE XV	Analyse de contenu du discours du président du Syndicat des Producteurs de Bleuet du Québec.....	174
ANNEXE XVI	Discours du président.....	175

LISTE DES ACRONYMES

ARDA	Loi sur l'Aménagement Rural et le Développement Agricole
CORPAQ	Conseil des Recherches en Pêche et Agro-alimentaire du Québec
CRSNG	Conseil de Recherche en Sciences Naturelles et Génie
EDER:	Ententes de développement économique et régional
FCAR	Fond pour l'Avancement de la Recherche
FUQAC	Fond de l'Université du Québec à Chicoutimi
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade (Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce)
INRA	Institut National de Recherche sur l'Agriculture (France)
MCP	Méthode Conventionnelle de Planification (MCP)
MAC	Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MER	Ministère de l'Expansion Économique Régionale
MRC	Municipalités Régionales de Comté
ONIFLOR	Office National Interprofessionnel de Fruits et Légumes en Horticulture
PME	Petite et Moyenne Entreprise
SAQ	Sociétés des Alcools du Québec
SPBQ	Syndicat des Producteurs de Bleuets du Québec
SOMIVAL	Société de Mise en Valeur de l'Auvergne - Limousin
SOQUIA	Société Québécoise de l'Industrie Alimentaire
UQAC	Fond Université du Québec à Chicoutimi
WBANA	Wild Blueberry Association of North America

CHAPITRE I

INTRODUCTION

L'évolution de ses liens culturels avec la France a amené le Québec à comparer systématiquement les diverses composantes des réalités des deux pays. Du système politique à l'art gastronomique en passant par les nuances dans le parler de leurs régions respectives, tout est sujet de parallèles et de comparaisons.

Nous n'avons pu échapper à cette saine curiosité qui avait, fort heureusement, déjà frappé un bon nombre d'observateurs sur la question qui nous intéresse: le bleuet québécois est-il le cousin de la myrtille française?

Oui... mais pas tout à fait.

Bien sûr, il s'agit de petites baies bleues, toutes deux recherchées par les gourmets et objets de fiertés régionales... mais leur histoire respective est fort différente. Plusieurs caractéristiques superficielles semblent communes, une observation plus rigoureuse des faits apporte de fortes différences.

Ce mémoire se veut avant tout une sorte de monographie sur l'industrie du bleuet sauvage du Québec exposant ses divergences de position par rapport à son homologue français. L'accent porte cependant sur les modèles de développement qui ont permis de part

et d'autre l'émergence et la consolidation de ces bleuetières et myrilleraies. Mais voici avant tout les faits saillants de ces deux industries.

1.1 ÉTAT DE LA SITUATION

Les faits saillants de l'industrie française de la myrtille sauvage (*vaccinium myrtillus linné*) sont:

- a) La production annuelle de myrtilles sauvages en France peut être estimée sur une moyenne de 5 années à environ 1 700 à 2 000 tonnes par année. Le Lozère est le département producteur français le plus important avec une moyenne de 900 tonnes/an suivi du Limousin (500 tonnes/an), de l'Ardèche (200 tonnes/an), du Puy-de-Dôme (200 tonnes/an), du Haut-Rhin (100 tonnes/an) et de la Haute-Loire (100 tonnes/an).
- b) Ces productions se retrouvent sous forme spontanée (sauvage), éclatée sur des espaces géographiques restreints, le plus souvent en forêt ou en lande, ne bénéficiant d'aucun aménagement particulier.
- c) Cette offre ne réussit pas à répondre à la demande du marché français qui se chiffre à 4700 tonnes/an d'où un déficit annuel moyen de 2 500 à 2 800 tonnes. L'irrégularité de la production (passant du simple au double, d'une année à l'autre) influence grandement l'état du marché. Depuis le début des années 70, les exportations n'ont cessé de diminuer tandis que les importations augmentent.

L'industrie de la transformation utilise 80% de la matière première sous forme de confiture et de gelée; les autres transformations se présentent sous forme de fruits au naturel, en sirop, en purée et surgelés¹.

Il existe cependant une volonté du milieu d'améliorer l'offre par l'augmentation de la production mais le secteur de la myrtille sauvage semble manquer d'organisation; on délaisse désormais la myrtille sauvage au profit de la myrtille cultivée.

- d) Les producteurs de myrtilles sauvages ne se regroupent sous aucune association bien que les producteurs de myrtilles cultivées aient fondé en 1988 un syndicat auquel n'adhèrent pas les producteurs de myrtilles sauvages.
- e) Les réseaux d'information et de communication entre producteurs sont, à toutes fins pratiques, inexistant (constat lors d'un stage d'observation).

Les faits saillants de l'industrie québécoise du bleuet sauvage (*vaccinium angustifolium*) sont:

- a) La production annuelle québécoise du bleuet sauvage établie sur une même moyenne de 5 années (1980-1984) s'élève à 4 343 tonnes/an².
- b) Le Saguenay-Lac-Saint-Jean produit plus de 80% de toute la production du Québec, dont la moitié provient des bleuetières (production semi-cultivée), l'autre moitié de

¹ SOMIVAL, Le développement de la myrtille sur le plateau de Millevaches, Statistiques du Ministère de l'Agriculture de Limoges, p.1.

² Côté, J., Récoltes et production de l'industrie du bleuet en Amérique du Nord, p.5.

la forêt (production spontanée). En 1987 et 1988, on a connu des récoltes records de 10 et 8 millions de kilogrammes en bleuetières¹, ce qui a permis d'exporter 20% de la récolte aux USA et 50% en Europe pour les deux années consécutives.² Du point de vue économique, un kilo de bleuet congelé qui quitte la région génère plus de \$2,50 en région. Les bleuetières du Saguenay-Lac-Saint-Jean comptent 10 239 ha de superficie exploitable pour un rendement annuel moyen de 307 kg/ha (de 1980 à 1988, excluant 1986). Ces rendements varient énormément d'une année à l'autre et d'une bleuetière à l'autre mais la tendance des dernières années dénote une nette augmentation, qui reste toutefois tributaire des conditions climatiques.

c) Les exportations se présentent de plus en plus sous forme congelée (95% du bleuet se retrouve congelé) et en partie infime, sous forme de bleuet frais. On importe uniquement sous forme de bleuet frais car le bleuet du Québec est le plus tardif de l'Amérique du nord (mi-août) et le marché du frais est donc envahi par le bleuet américain dès la mi-avril.

d) Les producteurs de bleuet se sont regroupés successivement en une fédération chargée d'administrer le plan conjoint concernant la production du bleuet, sanctionné par la Régie des marchés agricoles du Québec, pour ensuite adopter la formule de syndicat professionnel qui prend également en charge l'administration du plan conjoint en plus des questions relatives à la mise en marché et à la recherche de nouveaux débouchés pour le produit.

¹ Lapointe, R., Le Saguenay-Lac-Saint-Jean, le Royaume du bleuet.

² Senneville et al , Historique et description des activités des produits et des services des BSO.

e) Les réseaux d'information et de communication entre producteurs sont très bien établis et font l'objet d'une attention toute spéciale (constat général observé durant plusieurs années de coopération en recherche).

Une première analyse de ces faits nous amène à poser l'hypothèse suivante.

1.2 HYPOTHÈSE DE DÉPART

Indépendamment des superficies et du potentiel de production des entreprises québécoises et françaises, il est supposé que le succès et l'insuccès relatifs de ces entreprises reposent sur des structures organisationnelles différentes, encouragées par des politiques de développement régional.

Cette hypothèse ouvre donc la porte à une série de questions permettant de clarifier la situation des deux composantes spatiales:

- a) Quel est le cadre d'intervention étatique des deux industries? (Subvention à la recherche, à l'exploitation, à la commercialisation, autofinancement, etc.)
- b) Quelles sont les structures de gestion qui accompagnent la production et la mise en marché de ces deux industries? (coopérative, syndicat, organismes privés).
- c) Quels sont les moyens privilégiés par les différentes structures pour encadrer la production, quels sont les obstacles et les voies d'avenir? (plan-conjoint, syndicat)

- d) Le Québec possède-t-il une meilleure intégration verticale de ses différentes composantes industrielles (production, transformation, commercialisation) qui lui consoliderait un certain marché?

1.3 OBJECTIFS

Les objectifs suivants serviront de balises à cette étude et de points de repère au cadre analytique:

a) Identifier les structures de gestion.

b) Expliquer les conséquences de l'évolution des politiques de développement régional sur ces deux industries: du développement par le haut vers l'auto-développement (le développement alternatif).

c) Expliquer les raisons de la percée québécoise et de la stagnation française.

d) Identifier les modèles de développement et les stratégies sous-jacentes.

e) Identifier les faits porteurs d'avenir.

1.4 CONTRAINTEs

Nous devons tenir compte de certaines contraintes rencontrées lors de la cueillette de données. Malgré un stage d'étude en milieu français et une recherche bibliographique intense, il fut difficile d'accumuler suffisamment de données pertinentes pour pouvoir

toujours dégager un parallèle franco-qubécois. Le secteur de l'intervention spécifique de l'État dans le domaine des myrtilles, notamment, constitue un sujet délicat qu'il fut impossible de dégager clairement. De même, la cueillette de statistiques complètes fut impossible. Nous avons donc dû composer avec ces contraintes pour ne présenter que des données recueillies au cours d'entrevues comportant certaines généralités et beaucoup d'appréciations personnelles.

Ces contraintes nous ont donc amenée à éliminer certains parallèles pour ne nous attarder que sur le cas québécois qui nous est beaucoup plus familier et pour lequel de nombreuses données statistiques existent.

CHAPITRE II

PROBLÉMATIQUE

Au cœur d'une entente fédérale-provinciale, la création et le développement des bleuetières du Saguenay-Lac-Saint-Jean ont donné naissance à une littérature abondante sous forme d'études sectorielles, notamment en ce qui concerne les aspects phytobiologiques et économiques. Certains auteurs, tels Lachance, ont abordé l'ensemble des aspects de cette industrie. D'autre part, à notre connaissance, aucune étude ne s'est préoccupé de relier l'évolution des politiques de développement régional avec l'évolution de l'organisation des bleuetières.

Du côté français, peu d'études socio-économiques sont disponibles, sinon celles de Coujard et Gommeaux, et aucune n'aborde le problème sous l'angle des politiques régionales.

Dans son article "Le bleuet nain au Québec: façons culturelles et intervention de l'État" Lachance (1984) a tracé les grandes lignes de l'industrie des bleuetières dans un contexte historique sans toutefois rattacher précisément les actions de l'État à un cadre de politiques de développement régional. Lachance n'a pas, non plus, esquissé de comparaison régionale avec une unité spatiale quelconque.

L'originalité de ce mémoire de maîtrise réside donc dans la dimension comparative en vue d'étayer les différences et ressemblances de l'organisation d'entreprises régionales ayant comme cadre de référence les politiques de développement régional.

2.1 LE CAS QUÉBÉCOIS: UNE INDUSTRIE SOLIDEMENT IMPLANTÉE ET LA QUASI-EXCLUSIVITÉ DU VACCINIUM ANGUSTIFOLIUM

Le *vaccinium angustifolium* est le nom latin du bleuet québécois, appelé aussi bleuet nain, bleuet semi-cultivé, bleuet sauvage et bleuet de Pennsylvanie par opposition au *vaccinium corymbosum* appelé aussi bleuet géant, bleuet cultivé bleuet de corymbe et bleuet américain.

2.1.1 Contexte économique

De tout temps, on a cueilli des bleuets au Saguenay-Lac-Saint-Jean; des Amérindiens jusqu'aux producteurs organisés, ce petit fruit a été recherché par une clientèle toujours grandissante. La cueillette traditionnelle des autochtones a rapidement débouché sur la compréhension des facteurs de régénération du bleuetier. On a associé très vite les feux de forêt à la recrudescence de la présence de ce fruit. Cette relation s'est vue confirmée par l'ampleur du feu de 1941 qui a occasionné une manne bleue faisant comprendre aux gens l'importance que pourrait prendre des méthodes de production organisées. "En 1945, mais surtout en 1946, les ruraux se sont précipités sur les grands brûlés. Le domaine incendié de 1941 est maintenant retourné au bois vert de 25 ans mais le feu de 1962 sur la Trenche (125 milles²⁾ a réactivé la cueillette."¹

¹ Pépin, P.-Y., Le Royaume du Saguenay en 1968, p. 321.

La véritable culture du bleuet a pris naissance en 1962 avec les mesures de réajustement économique de la loi sur l'aménagement rural et le développement agricole (ARDA¹). Afin de bien comprendre la situation, il nous faut remonter dans le temps. La société québécoise a connu, au cours du siècle dernier des changements de structure de forte importance. D'une société rurale à économie de production, elle est passé à une société urbaine à économie de consommation, laissant une trace indélébile sur le monde agricole. La région n'aura pu se soustraire à ce processus d'aliénation du monde rural. Ainsi, en 1961, le gouvernement fédéral perçoit la nécessité d'intervenir au sein des régions défavorisées afin d'apporter des éléments de solution aux disparités régionales. Il propose sa loi de remise en valeur et d'aménagement des terres agricoles qui pose les fondements de son plan-conjoint ARDA. Ce dernier devait injecter de l'argent dans les milieux ruraux afin de leur permettre de réaliser des projets de mise en valeur dans les régions où l'économie est déficiente. Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, l'implication avant-gardiste de la population régionale dans le domaine du bleuet a incité l'administration ARDA-Québec à axer ses objectifs dans ce sens. Ainsi, les objectifs spécifiques à la région reposaient sur l'accroissement des revenus de la population rurale ainsi que sur l'augmentation et la régularisation du volume de production de bleuets pour lesquels il existait un marché intéressant.

2.1.2 Localisation

En plus d'une centaine de petites bleuetières familiales (superficie moyenne louée de 70 hectares dont 26 hectares exploités), on dénombre 19 bleuetières publiques au Saguenay-Lac-

¹ Pour toutes mentions ultérieures, seul le sigle "ARDA" sera utilisé.

Saint-Jean¹ dont 14 coopératives (superficie moyenne louée de 739 hectares dont 332 hectares exploités) et 10 corporatives - compagnies privées - (superficie moyenne louée de 791 hectares dont 507 hectares exploités) (annexe I) réparties principalement au nord-est de la région. Toutes ces bleuetières produisent exclusivement du *vaccinium angustifolium* mélangé à du *vaccinium angustifolium forma nigrum* ainsi qu'à du *vaccinium myrtilloides*. Quant à la production du *vaccinium corymbosum*, elle s'est restreinte à la vallée du Richelieu et ce, sur une courte période.

2.1.3 Implication du milieu

Déjà en 1958, la Chambre de Commerce de Dolbeau, au Lac-Saint-Jean, présentait un rapport d'étude au Congrès provincial de Montréal invoquant la possibilité d'aménager des bleuetières au Lac-Saint-Jean. Le sujet fut repris et présenté à nouveau sous forme de mémoire au Conseil des ministres qui y donna officiellement suite en juillet 1961 par la création du "comité inter-ministériel du bleuet" sous la responsabilité du Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation. On espérait par cela corriger l'état d'insécurité et d'instabilité économique en permettant aux cultivateurs d'y retirer un "revenu d'appoint", notion qui prit une forte importance dans le contexte d'exploitation des bleuetières. Certains leaders régionaux n'auraient pas attendu l'accord ministériel pour s'engager dans l'organisation de syndicat de cueilleurs de bleuets, dès 1959. De 1959 à 1963, ils mirent sur pied 16 structures de syndicat dont plusieurs avorteront suite à la réglementation gouvernementale établie en 1962. La rareté des terrains favorables à l'établissement des bleuetières joua également contre ces syndicats.

¹ Il existe 3 bleuetières privées sur la Côte-Nord et une seule bleuetière privée (ne figurant pas sur la carte) possédant toutes de faibles superficies.

Suite à l'implication du milieu, le gouvernement reçut 75 demandes de création de bleuetières dont 46 furent retenues pour étude. Une première sélection fut réalisée en considération des chemins d'accès, de la présence de tourbières, du morcellement du terrain, etc. On s'attarda plus spécifiquement sur 25 de ces sites, dont 20 au Saguenay-Lac-Saint-Jean représentant plus de 13 350 hectares; les autres terrains étant situés en Abitibi (2 877 hectares).

Le 31 mai 1966, l'ARDA dévoila l'approbation de 20 projets d'aménagement de bleuetières dont 17 en région. Les bleuetières, nées sous l'initiative des leaders régionaux, durent se soumettre à la réglementation gouvernementale qui établissait certains mécanismes légaux de reconnaissance des bleuetières.

D'autre part, l'administration ARDA réalisa qu'une méthode adéquate de congélation du bleuet permettrait d'obtenir de meilleurs prix en entreposant un produit classifié ce qui l'amena à financer en 1966 la construction d'une usine de transformation du bleuets, située à Saint-Bruno. Au total, pour la région Saguenay-Lac-Saint-Jean, la mise en oeuvre de la loi ARDA aura permis d'aménager 12 150 hectares de terrain dans 19 bleuetières au coût de \$1 950 000 et de construire une usine de congélation au coût de \$1 025 000.¹

2.1.4 Concept du "revenu d'appoint"

Les autorités étaient conscientes que les revenus engendrés par cette commercialisation ne seraient pas suffisants pour relever entièrement l'économie rurale mais ils les considèrent comme des revenus d'appoint devant servir à améliorer le cheptel et aider à boucler les

¹ Informations tirées d'un rapport non publié du MAPAQ, 1978.

dépenses domestiques non usuelles. Les prix du marché, de l'ordre de 11,6 cents/livre (25,5 cents/kg), aidèrent à projeter un revenu pour des familles moyennes de six enfants. Le taux horaire fut évalué entre \$1,19 et \$2,20 ce qui devait fournir un revenu familial supplémentaire de l'ordre de \$550 à \$1 000 par saison de production.¹ Ces prévisions ont été largement dépassées depuis, si on considère qu'un cueilleur contemporain se mérite, selon ses performances, un taux horaire de \$8 à \$20 /heure pour amasser facilement en fin de saison un revenu familial de l'ordre de \$2 000 ou \$3 000.

De nos jours, nombreux sont les commerçants des petits villages qui affirment que les années de mauvaises récoltes laissent leur empreinte sur le roulement de l'économie en diminuant significativement le pouvoir d'achat des consommateurs.² Le profil actuel du cueilleur a légèrement évolué au cours des ans: 60% des cueilleurs sont des professionnels du ramassage qui, bien souvent, sont les mêmes depuis le début des années 60 tandis que 40% des cueilleurs se composent de familles qui suivent l'évolution sociale. Ainsi ce ne sont plus des familles de quatre ou six enfants mais bien un père ou une mère seul(e) avec un ou deux enfants qui viennent ramasser un revenu supplémentaire ce qui rejoint encore le concept du revenu d'appoint à l'origine du projet de l'ARDA. Ils sont plus de 2 000 à 2 500 cueilleurs à se partager les revenus de la cueillette à raison de \$0,18/livre tandis qu'on estime à 3 000 ou 4 000 le nombre total de cueilleurs en forêt et dans les bleuetières lors de bonnes années. Le prix de la livre de bleuet en forêt est supérieur à celui des bleuetières mais les salaires quotidiens sont sensiblement les mêmes en raison de la difficulté de cueillette en forêt.

¹ Chiffres tirés de la monographie de P. Y. Pépin, Le royaume du Saguenay en 1968.

² Entrevue avec un membre du personnel du MAPAQ, 1989.

2.1.5 Implication de l'État

Le gouvernement québécois a continué à s'impliquer dans le milieu par le biais du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ¹), instituant des programmes successifs d'aide financière pour la production de bleuets à partir de 1972 afin d'aider les producteurs à réaliser leurs travaux.

Des subventions étaient accordées aux exploitants selon différents modèles d'attribution. Jusqu'en 1976, c'est la récolte de fruits qui détermina le montant de subvention accordé pour la prochaine saison de travaux. Cette politique montra rapidement ses failles car les exploitants étendirent les superficies mais négligèrent les pratiques agraires qui auraient pu leur procurer de meilleurs rendements. On se contentait de brûler les surfaces de production aux trois ans, ce qui constitue la base du rendement du bleuetier qui a besoin d'être brûlé pour générer de nouvelles tiges porteuses de fruits, mais on fit abstraction de l'élimination des mauvaises herbes, de la fertilisation etc. Les rendements se révélèrent alors très faibles.

En 1976, le ministère fit volte-face en axant ses subventions sur l'application des pratiques agraires. Il profita de cette réforme pour rationaliser les exploitations par l'application de quelques principes: le non renouvellement du bail de location des bleuetières à faible rendement qui ne disposaient pas de garantie financière, la réduction des surfaces de production par la division de certains territoires entre plusieurs entités administratives, la distribution de subventions aux seules bleuetières réalisant les travaux exigés et l'ouverture à la privatisation par le biais de la corporation (terres de la Couronne louées à des compagnies privées).

¹ Pour toutes mentions ultérieures, seul le sigle "MAPAQ" sera utilisé.

2.2 LE CAS FRANCAIS: LA MYRTILLE FRANCAISE, UNE INDUSTRIE ARTISANALE ET UNE DUALITÉ *VACCINIUM MYRTILLUS LINNÉ / VACCINIUM CORYMBOSUM*

Le *vaccinium myrtillus linné* est le nom latin de la myrtille française, appelée aussi myrtille sauvage, production spontanée, brinbelle et airelle (fausse appellation) par opposition au *vaccinium corymbosum* appelé aussi myrtille cultivée, bluet des Vosges, bluet des montagnes et bleuet du Québec (fausse appellation).

2.2.1 Contexte économique

En premier lieu, il convient de différencier les deux plantes que l'on nomme indifféremment "myrtille". Le *vaccinium myrtillus linné* appartient à la famille des éricacées et se distingue du *vaccinium corymbosum* par sa forme, sa taille, son fruit et sa niche écologique. Le *vaccinium myrtillus linné* relève d'une production spontanée poussant en Alsace sur des landes ou associé à des écosystèmes forestiers (rouvraie, sapinière, hêtraie, pessière et pinède) et dans le Massif Central sous couvert boisé de châtaigniers. Il possède une forte densité de plants courts (15-20 cm de haut), s'étend par rhizomes souterrains (colonisation radiale) et produit des fleurs à raison d'une ou deux par rameau de l'année précédente qui donneront des fruits à peau bleu foncé et à chair rougeâtre. Des zones entretenues existent surtout sur le plateau des Millesvaches (Limousin) à raison d'une cinquantaine d'hectares.

"Ce sont des surfaces où les propriétaires ont supprimé en partie la dualité qui existe entre la végétation spontanée et le myrtillier: suppression d'arbres ou d'arbustes, de haies, nettoyage manuel des mauvaises herbes. Ce

travail permet un meilleur développement du pied du myrtillier et une pénétration du soleil pendant le cycle végétatif, mais très coûteux. Il demande beaucoup de main d'œuvre et il ne semble pas que l'on puisse noter une augmentation de rendements."¹

A l'inverse, le *vaccinium corymbosum* relève d'une culture dont les plants ont été importés des Etats-Unis et qui sont réintégrés sur des terrains préparés à cet effet. La densité des plants est déterminée par les modalités de plantation tandis qu'il peut atteindre une hauteur 2 à 4,5 mètres; il s'agit en fait d'un buisson qui donne des grappes de fruits dont la chair est blanche mais qui conserve une peau bleu foncé tout comme *vaccinium myrtillus linné* qu'il dépasse considérablement en taille. Le goût est également différent, il nous a apparu plus farineux et moins sucré que son homologue sauvage. Marocke (1982) a d'ailleurs très bien établi les caractéristiques respectives de ces fruits dans le tableau 1.

Bien que la majeure partie de la production provienne de la myrtille sauvage - on ramasse cette baie dans plus de 21 départements en France pour une récolte moyenne de 3 000 tonnes/an - la culture du *vaccinium corymbosum* prend de plus en plus d'ampleur (67 hectares plantés en date du début 1989) mais compte une récolte commerciale plus mince autour d'une tonne. Gommeaux et Coujard (1980) mentionnent que le Massif Central produit des myrtilles sauvages pour la vente entre 2 500 et 5 000 tonnes par année.² D'autre part, la Société de Mise en Valeur de l'Auvergne - Limousin avance les chiffres de production de myrtilles sauvages à travers la France entre 1 700 et 2 000 tonnes/an. Ces chiffres ont été fournis par le Ministère de l'Agriculture de Limoges qui établit une moyenne

¹ Données recueillies dans une publication de SOMIVAL Le développement de la myrtille sur le plateau des Milles-Vaches, Limoges, septembre 1981.

² Coujard, J.-L et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.22.

de production de myrtilles sur cinq ans. Les sites de production sont disséminés à travers la France mais la région du Massif Central demeure la plus productive. Peu de pratiques culturales sont appliquées au *vaccinium myrtillus linné* tandis qu'on consacre au *vaccinium corymbosum* de plus en plus de soins.

TABLEAU I: Caractéristiques respectives du *vaccinium myrtillus linné* et du *vaccinium corymbosum*

Espèce	Caractéristiques des fruits murs	Maturité des fruits	Rendement ¹
<i>vaccinium myrtillus linné</i>	bleu à bleu noir, pellicule pruinée pulpe colorée	de juin à septembre selon l'altitude	2 000 kg/ha
<i>vaccinium corymbosum</i>	très grosse baie bleu à bleu noir pruiné pulpe incolore goût farineux	de juin à juillet selon les variétés	estimation d'une récolte normale: 2,5 -5 kg/ pied pour une production de 5-10 tonnes/hectare densité: 3 000 plants/ha

La récolte familiale de la myrtille sauvage relève d'une tradition ancestrale qui s'est transformée peu à peu avec l'accroissement de la demande amenant une cueillette commerciale observée pour la première fois, il y a 20 ans, au Puy-de-Dôme. D'autre part, des enquêtes réalisées dans les Vosges indiquent que la cueillette mobilise plus souvent les épouses sans profession voulant exploiter cette ressource gratuite dans un but d'auto-consommation; les autres cueilleurs utilisant les gains de la vente de ce produit pour se

¹ Données recueillies dans une publication de la Société de Mise en Valeur de l'Auvergne - Limousin.

procurer de l'argent de poche, un complément à la retraite ou encore pour l'achat de biens de consommation courante.¹

"Historiquement parlant, le ramassage des myrtilles semble avoir été suscité par l'existence de firmes spécialisées dans le négoce des petits fruits cultivés et parallèlement par les difficultés de certaines exploitations qui ont ainsi trouvé dans le commerce des baies spontanées un complément des ressources."²

2.2.2 Localisation

Les principales zones de production du *vaccinium myrtillus linné* se retrouvent dans les Vosges et le Massif Central (Plateau de Millevaches, Lozère, Puy-de-Dôme, Ardèche) tandis que les zones de production du *vaccinium corymbosum* se retrouvent dans les Vosges, en Bretagne, en val de Loire, dans le Limousin, dans les Landes et dans les Pyrénées (annexe II).

2.2.3 Concept du "revenu d'appoint"

Dans le Massif Central, la cueillette de la myrtille sauvage peut représenter un revenu considérable équivalant à 60% du revenu net de certaines exploitations. En 1972, on estime que l'activité de cueillette dans le Massif Central représentait près de la moitié de la production végétale vendue, soit davantage que les céréales. La cueillette prend une dimension marchande et non plus celle d'une activité traditionnelle venant arrondir les fins de mois.

¹ Coujard, J.-L et G. Commeaux,, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.21.

² Coujard, J.-L et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.23.

"Si, dans certaines zones, jusqu'à 80% des exploitations agricoles pratiquent une cueillette à des fins marchandes, on observe une grande variabilité de la participation de l'agriculture à cette activité qui semble s'expliquer à partir de trois éléments: structure du système d'exploitation, stabilité et niveau de vie espéré, existence ou non d'une concurrence pour l'appropriation du potentiel."¹

La situation est quelque peu différente dans les autres régions françaises où la cueillette représente une activité moins lucrative. Dans les Vosges, on invoque des conditions climatiques moins favorables et une intensification laitière qui accapare la main d'oeuvre au moment de la cueillette des fruits sauvages pour justifier la place moindre que prend la cueillette au niveau du revenu.

"Le développement d'une cueillette marchande dans le Massif Central réalisée par des agriculteurs est donc liée à leur réorientation de leurs exploitations, permise par l'existence d'une demande de myrtilles spontanées, et rendue possible par une certaine structure foncière. Le nettoyage des myrtilleraies (15 jours/hectare) et une participation intensive de la main d'oeuvre familiale (11 à 12 heures/jour) font de la myrtille, dans certaines contrées (exemple Ardèche) une quasi-culture portant ainsi à ses limites le caractère spontané du potentiel."²

¹ Coujard, J.-L et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.22.

² Coujard, J.-L et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.23.

2.2.4 Implication de l'Etat

L'Etat s'implique très peu dans ce domaine agro-alimentaire. Il offre un certain financement par le biais d'un Office National Interprofessionnel de Fruits et Légumes en Horticulture (ONIFLOR) à l'intérieur d'un programme de rénovation du verger dont le but est de rationaliser la production fruitière. Les conditions d'éligibilité stipulent que les candidats doivent adhérer à un groupement de producteurs reconnus (ce qui n'est pas encore le cas du Syndicat des Producteurs de Myrtilles). Au Limousin, il offrait une aide maximale de 18 000 francs/hectare pour la plantation de *vaccinium corymbosum* selon certains critères établis.

Le Syndicat des Producteurs de Myrtilles conserve toutefois l'espoir de pouvoir attirer une aide à la promotion, accordée au prorata du chiffre d'affaire du syndicat et une éventuelle aide complémentaire de la part du conseil régional.

CHAPITRE III

CADRE THÉORIQUE: COMMENT POSER LE PROBLÈME?

L'évolution de l'industrie québécoise du bleuet et de l'entreprise française de la myrtille s'insère à l'intérieur des différentes applications des théories du développement régional (expériences institutionnelles). Il faut donc analyser la question de la maîtrise du développement à travers la critique des objectifs, des priorités de développement (valeurs), des stratégies, des moyens, des structures organisationnelles, des pouvoirs accordés, des actions, des ressources et des résultats des différentes politiques appliquées en région.

Trois types de développement sont invoqués pour expliquer l'évolution des bleuetières et mytilleraies:

- a) Le développement par en haut ou à partir du centre (exogène) qui statue sur l'intervention souhaitable du gouvernement, impliquant peu la population régionale, générant peu ou pas de processus d'apprentissage de la part des régions.

Au Québec, cela passe par :

- 1) le programme conjoint ARDA avec procédures de contrôle conditionnelles au paiement par le gouvernement central de sa part des frais partageables. Les autorités provinciales doivent accepter que le gouvernement central impose des

normes, détermine des procédures, juge des priorités entre divers projets et fixe la répartition et la modalité de financement;

- 2) l'aide à la recherche pourvue par le ministère concerné (CORPAQ du MAPAQ);
- 3) les ententes-auxiliaires Canada-Québec qui laissent poindre un mode de gestion plus démocratique avec la création de comités consultatifs régionaux;
- 4) et toutes autres formes de support par le biais de la recherche (FCAR, CRSNG, FUQAC).

Au cours des dernières années, les bleuetières du Québec ont soumis plusieurs projets par le biais de l'entente sur le développement agricole via le volet de recherche à contrat et le volet sur l'innovation technologique.

- b) Le développement par en bas (endogène) - qui prône l'implication régionale plus étroite à la base de la dynamique interne du développement en intégrant les dimensions culturelles, politiques et économiques à la base de l'organisation du territoire, qui passe par un processus d'apprentissage et d'organisation.
- c) Le développement "alternatif" qui permet une meilleure implication du milieu et une meilleure maîtrise sur le développement régional (modèle proposé pour l'avenir étant donné la tendance étatique au désengagement) passant par l'auto-développement et l'entrepreneurship.

Pour bien comprendre les conséquences de ces politiques, il importe de bien les définir. Une revue de littérature et l'explication des règles sous-jacentes à ces politiques s'imposent donc.

3.1 REVUE DE LITTÉRATURE

3.1.1 Les écoles de pensée

Autour du thème de la planification décentralisée, la lecture des textes de Godard (1982), Weaver (1981), Perrin (1983), Planque (1983) et Maillat (1987) permet de retracer les philosophies et concepts derrière les modèles de développement ayant prévalu au cours du dernier siècle jusqu'à ce jour.

Bien que faisant état surtout de points de vue français, outre Weaver qui est Canadien, ces textes se rattachent à un cadre de référence mondial. La démarche historique de Weaver permet de suivre l'évolution des écoles de pensée qui ont intégré, aux fils des théories, les dimensions économiques, spatiales, politiques, culturelles et sociales, nous permettant toutefois de constater qu'une large place est réservée à la dimension spatiale, longtemps négligée par les économistes néo-classiques, mais heureusement reprise par les théories de localisation de l'après-guerre qui ont donné naissance à la science régionale et à la planification spatiale du développement.

Si la planification spatiale et économique demeure le sujet commun de tous, chaque auteur s'attarde à des aspects particuliers et les traite à sa manière, bien qu'ils se recoupent en certains points, ce qui permet une vision en continue des écoles de pensée. Ainsi, le large éventail de modèles rattachés aux deux grands types de développement débattus dans ces textes, permet de réaliser un exercice de typologie.

Avant d'élaborer plus longuement sur les théories de chacun, nous pourrions convenir de situer les différents auteurs dans l'évolution des diverses écoles de pensée.

Dans une anthologie des théories libérales de développement économique, Weaver (1981) a recensé les théoriciens du développement par en haut qui sont:

North avec la théorie de la base économique;

Isard et Friedmann avec une théorie intermédiaire de localisation ayant servi les intérêts de la "tradition intellectuelle centralisatrice" avec l'intégration fonctionnelle de l'espace économique, la concentration de la population, des ressources et des activités économiques dans un réseau de villes reliées à des régions périphériques;

Perroux et Boudeville en "concepteurs" du modèle de pôle de croissance (qui se veut un courant complémentaire de la théorie de localisation), supportés par Hirschman, Borts, Stein et Williamson mais décriés par Myrdal, Perloff et Corragio;

et enfin, Lewis, Rostow, Frank, Sunkel et Holland sous la bannière de la théorie de dépendance.

Les théoriciens du développement par en bas se divisent en sous-catégories plus ou moins distinctes défendant qui, le développement territorial (Weaver), qui, l'auto-développement (Godard), ou encore le développement local (Godard, Perrin).

Enfin, entre l'utopie du développement par en bas et l'inégalité générée par le développement par haut, les contemporains (Planque et Maillat) optent pour une nouvelle vision d'une planification, endogène certes, mais fondée sur l'utilisation d'une technologie avancée au secours de la mise en valeur des avantages comparatifs régionaux.

Les prochaines lignes permettront de voir en quoi ses théories se recoupent et se ressemblent.

Dans un premier temps, Weaver nous pose les trois concepts-clefs du contexte théorique du développement à partir du centre (par en haut) qui sont:

- a) Le rôle de l'innovation et de l'entrepreneur privé (concepts repris par le développement par en bas de Polèse et par les modèles de développement alternatif de Planque et Maillat).
- b) L'intervention souhaitable du gouvernement (théorie keynésienne).
- c) L'indice de performance économique par le biais des comptes nationaux.

Ceci implique l'utilisation de quatre moyens-clefs pour atteindre ces objectifs soit le recours à:

- 1) des économies mondiales;
- 2) l'urbanisation et l'industrialisation comme conditions à la modernisation;
- 3) la concentration de capital entre les mains d'une élite pour générer des effets moteurs de l'esprit d'entreprise amenant en cela un développement inégal
- 4) et une planification économique nationale opérant un processus rationnel d'allocation des ressources rares.

D'ores et déjà, on peut affirmer que ces concepts ont prévalu jusqu'à l'aube des années 80 où le vecteur technologique est venu révolutionner les facteurs de production et de localisation des entreprises, mais avant tout, il incombe de regarder comment Weaver

présente une revue de littérature du développement par en haut pour en arriver à débattre de son propre modèle de développement par en bas, soit celui du développement territorial (lequel se rapproche à certains égards de la planification du développement endogène de Godard).

Si on considère North comme un des architectes du développement régional économique parce qu'il y a accolé une dimension spatiale, il représente également le théoricien du modèle de base économique avec sa notion de base exportatrice. La croissance est fonction de l'accumulation du capital d'origine externe qu'on exporte sur une base d'avantages comparatifs et d'échanges égaux faisant surgir le concept d'intégration fonctionnelle de l'espace économique national.

Isard insiste davantage sur l'aspect de la localisation des entreprises en regard des coûts de transport pour la maximisation du profit, posant en cela les prémisses d'une concentration des activités économiques desservie par des noeuds urbains et des liaisons. Friedmann reprendra ce concept de liaison pour l'intégrer à la planification régionale par le biais de la théorie de la localisation pour "l'ordonnancement des activités à l'intérieur de l'espace supra-urbain".

Myrdal approfondit l'idée de l'intégration de l'espace économique sous l'angle de la polarisation en invoquant l'effet de diffusion et de tourbillons comme processus de transmission de la croissance générée à partir de pôles privilégiés. Il considéra à la fois l'impact positif et négatif d'une croissance continue dans les régions motrices sur les autres régions, alléguant la nécessité d'une intervention politique pour éviter les inégalités qui s'ensuivraient (effet de domination et développement inégal). Ses successeurs se partagent ces deux visions:

Les partisans de l'effet positif - Hirschmann, Borts, Stein et Williamson- s'attardent à l'effet de diffusion en désignant les effets d'encombrement et l'attraction de la main-d'oeuvre à bon marché dans les régions périphériques comme éléments favorables à l'extension de la croissance économique dans ces zones, prédisant un équilibre final, tôt ou tard, dans les espaces économiques.

Les partisans de l'effet négatif - Perloff, Corragio- s'évertuent à démontrer que les effets de domination seraient supérieurs aux effets de diffusion provoquant un enrichissement des zones polarisées et un appauvrissement croissant des zones périphériques. Ce scénario devant mener, de façon logique, à la théorie de la dépendance.

La théorie de la dépendance constitue en fait, un élargissement de la théorie de la base économique et de la théorie des pôles de développement en alliant le développement externe et les échanges de la première théorie à la polarisation du second comme éléments d'extension du modèle spatial de sous-développement. L'argument sur lequel repose cette théorie tient en ces mots: les éventuels effets de diffusion dans les pays sous-développés souffriront de fuites vers l'étranger car les capitaux étrangers détourneront vers leur pays d'origine les effets multiplicateurs, hors de l'économie nationale.

Frank réutilise la perception négative de Myrdal en lui attribuant une extension de sous-développement allant même jusqu'à identifier le capital américain comme élément dominateur du système économique global. Sunkel réalise une application concrète pour décrire les rapports entre les pays développés et sous-développés où la concentration de planification, de capital et de ressources naturelles et humaines en un centre accroissait la dépendance

économique, politique et sociale des autres lieux en l'occurrence l'ensemble des pays sous-développés.

En résumé, le développement par en haut se révèle inefficace car aucun processus d'apprentissage à long terme n'a pu être dégagé des nombreux modèles proposés. De plus, l'idée maîtresse implique l'action de la grande entreprise ce qui ne peut être repris de nos jours car c'est en la PME et en sa capacité innovatrice en technologie qu'on voit le principal moteur de l'économie.

Le développement par en bas revient à une dimension spatiale plus réduite en impliquant plus étroitement le régional, voire le local à la base de la dynamique interne de développement qui passe cette fois-ci par un processus d'apprentissage et d'organisation. L'intégration des dimensions socio-culturelles, politiques et économiques à la base de l'organisation du territoire prend ici son importance.

Le développement territorial de Weaver s'attarde plus spécifiquement à la dimension sociale en intégrant étroitement les deux éléments fondamentaux de territoire-ressource et de territoire-solidarité dans un processus de développement communautaire à base d'éducation, de participation et d'austérité. À l'encontre des moyens clefs du développement par le centre, Weaver se répugne à ouvrir son marché à des économies externes, préférant minimiser autant les exportations que les importations, se raccrochant à un comportement écologique restreint à l'utilisation des ressources disponibles sur place pour la satisfaction des besoins locaux. Inutile de mentionner que ce modèle a été taxé d'utopique car les petites tailles de ces régions, préconisées par l'auteur lui-même, seraient insuffisantes pour assurer tous les besoins éventuels de leur population. De même le processus actif de mondialisation de l'économie marginaliserait davantage ces régions.

Godard, quant à lui, reprend plusieurs dimensions importantes du développement endogène, les dimensions politiques, économiques et sociales dans une approche multi-dimensionnelle pour redonner du pouvoir au niveau local. Dans sa conception de l'auto-développement, il privilégie la restructuration du processus de décision politique pour l'atteinte d'une certaine autonomie. Il veut "assurer l'intégration horizontale - décloisonnement sectoriel - des dimensions économiques, socio-culturelles, écologiques du développement de manière à ce que les populations parviennent à conquérir une autonomie de développement viable de longue durée à partir de ses interactions avec son environnement" ce qui le rapproche des préoccupations socio-économiques de l'auto-développement de Prévost. Il y intègre, tout comme Weaver, une dimension écologique mais dans un sens beaucoup plus large que ce dernier en décrivant les stratégies de l'écodéveloppement comme étant "la conquête d'une autonomie de développement viable sur la longue durée par une mobilisation imaginative des ressources potentielles du milieu immédiat." L'auteur propose d'utiliser la co-responsabilité des divers paliers décisionnels pour redistribuer le pouvoir d'expertise et atteindre l'autonomie de la pluralité des espaces de développement. La restructuration de ces rapports avec l'État permet à chacun de ces espaces de développement de trouver sa place et son autonomie dans une économie ouverte (contrairement à Weaver).

Cette pluralité des espaces de développement est également reprise par Perrin dans son modèle fonctionnel territorial dans lequel il essaie de faire la synthèse des deux grands modèles de développement en insistant davantage sur la dynamique interne et la dimension territoriale qui s'y rattache. Perrin emprunte également les principes d'auto-développement de Prévost que l'on pourrait rapprocher de sa logique territoriale avec des principes d'interdépendance (des différents espaces de développement). Cette dernière logique a pour but d'organiser le territoire pour des raisons d'efficacité d'utilisation des ressources pour

établir l'unité territoriale. Cette dernière se trouverait éclatée par la dynamique économique à la base de la spécialisation de l'organisation environnementale ayant produit une pluralité d'espaces de développement.

Perrin utilise également le concept-clef des externalités de développement susceptibles de dynamiser les PME qui constituent, selon lui, "une partie essentielle du système industriel dont elles assurent en permanence la régénération et le renouvellement".

Ce rôle crucial des PME est souligné par d'autres modèles de développement par le bas tel celui du développement local de Polèse mais aussi par les néo-modèles de développement qui se veulent des substituts aux théories du développement par en haut et par en bas.

Ainsi, en France, Planque note une dépolarisation de l'ensemble des fonctions et des niveaux de qualification ce qui ressort également d'une étude américaine. Il note une certaine tendance de la convergence de la qualification du travail en région au détriment des grands pôles qui semblent avoir perdu leur attractivité sur les fonctions à main d'oeuvre très qualifiée. La déconcentration industrielle des années 1950-1975 et le vecteur technologique influençant les comportements des entreprises semblent être les responsables de cette dépolarisation de la qualification de la force de travail. La spécialisation fonctionnelle des espaces est largement modifiée par une nouvelle organisation de l'espace, redessiné par la pénétration des grandes infrastructures de transport, le réseau télématique et les réseaux de transmission de données par la voie de l'informatique. La satisfaction à distance des besoins de contact par la télématique et par l'informatique contribue à rendre l'espace indifférencié d'où l'inutilité de polariser les lieux de production et de services ce qui vient remettre en cause les hiérarchies spatiales à la base des deux types de développement qui ont prévalu jusqu'à maintenant.

Cette thèse est appuyée par l'essai de Maillat sur les stratégies régionales d'innovation et la compétitivité des entreprises dans lequel il souligne lui aussi la perte d'attractivité des régions de tradition industrielle au profit de régions à nouvelle industrialisation de petites entreprises où le facteur innovateur est déterminant. Ce développement emprunte les dimensions économiques, politiques et socio-culturelles du développement par en bas. Il se rapproche du développement local mais est basé désormais sur les avantages stratégiques et non plus comparatifs comme dans les thèses antérieures. D'une certaine façon, il reprend l'écodéveloppement de Godard dans une perspective de valorisation des potentiels locaux à travers des capacités d'innovation technologiques et s'attarde, à l'instar de Polèse, sur l'importance des PME comme principales actrices du retourment spatial par leur adaptation aux changements technologiques. Les éléments importants du développement glissent maintenant de la dotation en ressources et en main-d'œuvre qualifiée vers l'acquisition de l'information, du savoir-faire, de la recherche et de la compétence à travers un réseaux d'échanges.

En résumé, bien que la dimension spatiale ait joué un rôle déterminant dans tous ces modèles de développement, il appert que les modèles de développement par en haut n'ont que trop considéré la dimension économique en négligeant les dimensions socio-culturelles ce que s'empressèrent de corriger les modèles de développement par en bas. Ces derniers se limitèrent cependant à des espaces trop fermés ce qui entre en opposition avec l'ouverture de l'économie vers des marchés mondiaux, cela étant provoqué par l'avènement de la technologie. C'est en réaction à la modification de la représentation spatiale consécutive à ces deux changements que surgissent depuis la crise des années 80 les modèles alternatifs de développement fondés sur les stratégies comparatives via les innovations technologiques.

3.1.2 Les règles du jeu

Une autre typologie plus simpliste divise les méthodes de planification en deux grands groupes: les méthodes conventionnelles de planification, de mise jusqu'à l'aube des années 80, et les méthodes prospectives de planification, faisant force de loi dans la dernière décennie.

On a identifié la révolution technologique des années 80 comme facteur de scission des deux approches de la planification régionale.

Dans les deux cas, la problématique de la région demeure une situation non désirable pour le développement à court terme et à long terme ce qui nécessite une transformation, à défaut de quoi, il y a une dégradation.

Cependant, avant 1981, la Méthode Conventionnelle de Planification (MCP) définissait plusieurs modalités d'intervention répondant aux exigences des forces du marché et de l'efficacité dans l'emploi des ressources publiques. Ces interventions se concrétisaient au niveau de la dotation en équipements, de la localisation industrielle, du support à l'investissement, de la croissance de la productivité, de l'emploi, des revenus, etc... La raison d'être du plan était d'agir sur les contraintes au développement en conformité à la philosophie conventionnelle du développement exogène. L'action étatique consistait à créer des externalités-facilités pour lever les contraintes (actions indirectes) et visait des objectifs de croissance en terme de produit régional, d'emploi, de revenu régional et de productivité régionale.

Le plan de développement était défini en fonction de la dotation des ressources et/ou de la localisation dans l'espace de la région.

A partir de 1981, ces facteurs ne sont plus nécessaires au développement comme tel; une région peut se développer en créant de toutes pièces des avantages comparés et le facteur de localisation par rapport au marché n'est plus déterminant mais est remplacé par la capacité attractive de la région.

De plus, la méthode apparaît erronée parce qu'elle est fondée sur l'hypothèse de continuité des structures et réseaux d'échanges d'une part, et d'autre part, parce qu'elle ne retient que la variable économique: or, aujourd'hui, les méthodes font appel à des techniques de probabilité aléatoires comportant des seuils de rupture et de réversibilité.

D'autre part, le rôle de moteur économique imputé à l'Etat n'est plus valable aujourd'hui dans un contexte de déficit budgétaire qui mène plutôt au désengagement financier de l'État et à des politiques d'auto-développement.

Enfin mentionnons que la Méthode Conventionnelle de Planification est incapable de faire face aux exigences de la mondialisation de l'économie qui transforment les règles de l'efficacité des ressources à partir de 1981.

L'avènement de la troisième révolution industrielle des années 80 menée par un impératif technologique fait donc apparaître de nouvelles règles du jeu:

a) La libéralité technologique devient l'élément de base de l'efficacité dans l'emploi des ressources. La planification prospective s'impose comme un instrument requis au

développement des entités régionales compte-tenu des nouvelles modalités de répartition des activités et des ressources à l'échelle internationale, ainsi que de l'ampleur des enjeux qu'introduit le VECTEUR TECHNOLOGIQUE à tous les niveaux des activités de production et d'échanges.

Le développement est commandé non plus par la dotation des ressources mais en tenant compte:

- 1) des données qualitatives (population, structures, modes d'organisations régionales, infrastructures);
 - 2) de l'anticipation pertinente du futur (espace-temps dans lesquels il évolue) et
 - 3 de l'efficacité décisionnelle du système régional.
- b) Les entreprises privilégient de nouvelles valeurs et stratégies dans le choix de leur localisation. De nouvelles normes de compétitivité divisent l'Espace: la qualité de l'environnement domine sur tout autre facteur de localisation parce qu'elle joue un rôle important dans la productivité du personnel.

La libération des échanges en biens et services et la mobilité du capital de la technologie modifient également les critères de localisation des entreprises dans l'espace, ainsi que les exigences de l'efficacité dans l'emploi des Ressources.

Il en résulte deux effets majeurs:

- 1) l'émergence du régionalisme comme fondement de la nouvelle division internationale du travail: la compétitivité internationale oppose non pas des entités nationales comme telles mais les unités régionales en tant que lieux privilégiés de

localisation des activités et composantes fonctionnelles de l'économie nationale. La région, et non plus le pays, ni l'entreprise, devient l'unité de base des activités motrices de développement;

2) la nécessité d'adopter les structures et la dynamique des entités régionales aux exigences de l'intégration et de la mondialisation du système économique international.

c) Les rôles de l'État changent (rôle économique, rôle régularisateur des déséquilibres du marché et fonction compensatoire des déséquilibres): de l'État-Providence, moteur de l'économie, il se transforme en État chef d'orchestre. Il n'y a plus de protection étatique.

La planification prospective doit servir d'instrument de restructuration et d'adaptation des entreprises régionales au développement de l'économie mondiale. Pour assurer leur développement, les régions doivent planifier leur développement selon leurs valeurs, leur permettant de créer des avantages comparés pour attirer des capitaux et technologies. Cette méthode ouvre de nouvelles perspectives à la dynamique des entités spatiales parce qu'elle est fondée sur une approche systémique de la région. L'intégration de son dynamisme politique (stratégique) économique (financier) et socio-culturel (valeurs) permet d'analyser le futur pour effectuer le choix du meilleur futur et mobiliser les ressources pour atteindre le développement. Cette méthode permet de lever les contraintes au développement en agissant sur toutes les composantes du système régional. La méthode prospective s'applique à toutes les entités régionales quelles que soient sa taille et sa situation économique initiale. L'importance repose sur la pertinence de la stratégie (décisionnelle) et des instruments pour réaliser la transformation. On se dirige davantage vers une forme d'auto-développement reposant sur le dynamisme du milieu et la concertation des intervenants.

d) L'apparition du Libre Échange et des accords du GATT interdisent aux pays de prendre des mesures protectrices à l'égard des produits externes.

L'environnement économique mondiale s'est transformé à cause :

- 1) de l'émergence du régionalisme;
- 2) de la croissance du risque économique;
- 3) de nouveaux critères et exigences de développement;
- 4) de l'accroissement du rôle des éléments qualitatifs dans la dynamique du développement (information, entrepreneurship) et
- 5) de l'accroissement du rôle des valeurs.

Les méthodes prospectives de développement comportent certains avantages. Les régions disposent de la liberté des ressources et des moyens pour assurer elles-mêmes le défi du développement. Elles modifient les structures de leurs dynamiques interne et externe pour adapter leur position face au marché mondial. Ces méthodes ont cependant des inconvénients: les régions sont des unités opérationnelles exposées à la concurrence internationale ce qui augmente leur niveau de risque; elles doivent planifier leur auto-développement pour s'adapter au monde international. Dans ce sens, ce sont les régions périphériques qui ont le plus souffert de la crise.

En conclusion, la méthode prospective de planification a permis de faire face à deux exigences:

- 1) la concurrence internationale fondée sur l'efficacité technologique;
- 2) l'intégration des valeurs à la dynamique économique parce que les valeurs interviennent dans la motivation et la qualification de la force de travail.

Le développement repose en grande partie entre les mains des différents intervenants issus des dimensions culturelles, économiques et politiques.

3.2 L'APPLICATION DES MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT AU QUÉBEC

La théorie étant une chose, l'application qui en résulte en est une autre. Le changement de la méthode conventionnelle à la méthode prospective de planification a demandé des ajustements majeurs plus ou moins réussis de la part des gouvernements. Analysons maintenant l'évolution des rapports entre l'État et ses régions à travers une expérience de décentralisation en France et une au Québec en s'arrêtant plus spécifiquement sur le cas québécois.

3.2.1 Analyse critique du cas québécois: vers la concertation

Les dernières années ont vu se profiler une nouvelle forme de planification stratégique qui passe désormais par la mobilisation de la dynamique locale mettant largement à contribution le concept de la concertation. Certains modèles de développement empruntent une politique décentralisatrice, d'autres se confinent toujours dans une politique centralisatrice tout en essayant d'améliorer les rapports hiérarchiques entre le centre et les régions.

Afin d'illustrer cette évolution des rapports entre l'État et ses régions, deux expériences de politiques institutionnelles visant la participation active des régions sont à l'étude: l'expérience française, inscrite dans un cadre de décentralisation et l'expérience québécoise inscrite dans un cadre centralisé.

Cette analyse critique repose sur la vérification de la concordance entre les résultats de ces différentes expériences et l'objectif ultime de la planification régionale à savoir l'accès des niveaux régionaux à la maîtrise de leur développement sur de longues périodes et ce, accompagné de l'amélioration de leur qualité de vie. L'étude de l'efficacité des moyens et des pouvoirs pour atteindre cet objectif permet de poser les paramètres de cette analyse et de comprendre ainsi la pertinence des résultats. Il convient donc d'analyser la marge de jeu significative laissée aux régions pour la réalisation de leurs priorités de développement, même après entente formelle avec l'État. Sur cette lancée, il devient intéressant de vérifier comment les élus incluent les priorités de la région à l'intérieur du plan de développement national.

Mais avant tout, ce mandat de recherche s'accompagne de la compréhension des quatre grandes dimensions du développement régional et de leur intégration soit :

- 1) L'interaction entre la dynamique externe et la dynamique interne;
- 2) La collaboration de plusieurs niveaux d'organisation territoriale;
- 3) La collaboration des acteurs privés et publics;
- 4) L'interaction entre les différentes dimensions du territoire: son écologie, son histoire, ses ressources et son système industriel.

Le développement régional ne peut s'affirmer qu'à travers ces dimensions. Les trois exemples que nous allons citer abordent l'ensemble de ces dimensions tout en attribuant une plus grande importance à la première dimension: on voudrait stimuler la dynamique interne des régions sans toutefois que la dynamique externe en soit exclue (spécialement pour les exemples français et québécois). Ceci mène donc à la collaboration entre différents niveaux d'organisation territoriale (les structures nationales, régionales et locales) qu'on tente de faire intervenir par le biais de procédures de concertation, lesquelles font également participer les

acteurs privés et publics. Ces concertations se veulent également un exercice d'intégration de toutes les dimensions du territoire afin d'harmoniser l'action des différents intervenants et de conserver un sens à la région.

Les lignes suivantes se veulent une synthèse de l'approche des deux expériences institutionnelles dans lesquelles figurent les éléments-clefs ayant servi à structurer l'analyse critique.

3.2.1.1 Le cas québécois: un pouvoir central fort qui tend l'oreille à ses régions tout en gardant le pouvoir absolu de son porte-feuille

Type d'approche: La concertation par le biais de l'expérience des sommets socio-économiques régionaux¹.

Objectif: Le développement peut être initié à partir de la détention de l'information qui, jusque là était détenue par les grandes entreprises et les gouvernements de niveau extra-régional. On veut désormais diffuser cette information dans les régions.

"L'auto-développement suppose que l'initiative locale soit largement à l'origine des actions de développement ou qu'elle soit suffisamment dynamique pour intégrer l'action des agents extérieurs à l'intérieur d'un processus de développement dont elle conserve la maîtrise."²

¹ Cette approche sera explicitée davantage dans la partie 3.2.2 sur les politiques de concertation des conférences socio-économiques.

² Bergeron, G. La contribution du sommet sur le développement et l'économie de la région 02 à la mise en place d'un processus d'auto-développement régional.

Moyens: La concertation se réalise en quatre étapes: recherche des préoccupations du milieu, réflexions sur les problèmes de développement avec proposition de solutions nouvelles, encadrement des proposition pour une meilleure cohérence et engagements concrets des responsables du développement de la région.

"La concertation se veut une réflexion de toutes les forces du territoire (population, chercheurs, décideurs réunissant toutes les dimensions du développement (économique, culturelle, politique, sociale et écologique) dans une démarche de recherche-action"¹.

Pouvoir de l'État: Réalisation des engagements (pouvoir politique et financier).

Pouvoir des régions: Les régions peuvent utiliser une structure de concertation bien articulée mais ne disposent pas d'une structure institutionnelle autonome. L'organisation des sommets socio-économiques se retrouve toujours sous la juridiction du centre. Le premier sommet socio-économique offrait aux régions la possibilité d'exprimer leurs priorités de développement en regard de leurs préoccupations tandis que les sommets ultérieurs semblent vouloir prendre la direction des priorités de développement du centre dans lesquelles devront s'insérer les demandes régionales. Il en résulte peu de pouvoir de décision pour les régionaux.

Résultats: Prise de conscience collective des problèmes de la région, mise en place d'une démarche appropriée de concertation et de recherche-action, identification de projets

¹ Bergeron, G. La contribution du sommet sur le développement et l'économie de la rgion 02 à la mise en place d'un processus d'auto-développement régional.

concrets, diffusion de connaissances en région, pouvoir local accru qui dirige les régions vers l'auto-développement.

Pertinence des résultats: Bien que l'on note l'absence d'un pouvoir régional légitimement élu et d'un financement autonome, certains aspects de la concertation peuvent être considérés comme des pas vers la décentralisation. En effet, la concertation réunit plusieurs conditions à la mise en place de la décentralisation comme la participation active des citoyens qui laisse poindre une certaine régionalisation des esprits pouvant prendre le dessus sur la "guerre des clochers".

3.2.1.2 Le cas français: une velléité de décentralisation

Type d'approche: La concertation par le biais de l'expérience des plans régionaux de développement.

Objectif: Accroître l'autonomie des collectivités territoriales pour leur permettre de maîtriser leur développement et contribuer de façon plus efficace au développement du pays.

Moyens: Crédit d'une structure de concertation distinguant deux rôles à la région: un premier rôle d'interlocuteur avec les instances centrales de planification et un second rôle de coordonnateur des activités des régions, départements et communes.

"Cette concertation a donné lieu à des contrats de plan contenant des actions dans lesquelles les régions s'associent aux priorités du plan national et des

actions pas lesquelles l'État concourent à la réalisation des priorités régionales compatibles avec celles du plan National."¹

Pouvoir de l'État: Détient le financement et le contrôle final du processus de décision.

Pouvoir des régions: Pouvoir d'effectuer des études pour être plus en mesure de faire des propositions; cependant la marge de manoeuvre laissées aux commissaires pour négocier et mettre en oeuvre les différentes actions du plan apparaît insuffisante.

La mise en oeuvre du neuvième plan s'est traduit par une volonté d'actions visant à:

- 1) la modernisation des activités productives: mutation technologique;
- 2) la recherche, l'éducation et la formation permanente (quoique ces efforts apparaissent insuffisants aux régions qui les réclamaient);
- 3) adapter l'infrastructure routière, les services de santé.

Démarche de la région: La région n'est pas parvenue à assumer son mandat à cause de différentes lacunes qui sont:

- 1 manque de moyen de la part des régions pour élaborer et animer les travaux de planification;
- 2) manque d'information économique notamment dans le domaine industriel: les plans ne deviennent alors qu'une présentation qualitative du problème;

¹ Perrin, J.C. Contribution à une théorie de la planification décentralisée, in Dynamique spatiale de planification décentralisée.

- 3) manque de participation de la part des grandes entreprises au processus de concertation.

Résultats:

- a) L'État a demandé trop tôt aux régions d'esquisser le contenu de leur plan de développement si bien que la logique de l'État a pris le dessus sur celle des régions qui se sont alignées sur les actions co-financables par l'État.
- b) La marge de manoeuvre était insuffisante de la part des Commissaires pour négocier et mettre en oeuvre les différentes actions du contrat du plan.
- c) L'influence des collectivités locales était limitée par rapport aux départements et grandes villes dotés d'équipement collectif et de responsabilités accrues.

Pertinence des résultats: Les priorités de développement sont imposées par l'État et les régions ne peuvent plus ou moins déroger à ces dernières sous peine de non réalisation de leurs propositions. Il serait donc erroné d'accorder foi à sa volonté de décentralisation du pouvoir. Il existe plutôt une absence de structure autonome et une absence de source de financement autonome définissant une association imparfaite entre les différents acteurs, notamment avec la grande entreprise.

3.2.1.3 Analyse critique

Le développement est désormais perçu comme devant passer par la création technologique. Si certaines conditions physiques sont nécessaires pour favoriser le développement (base urbaine-industrielle suffisante, structures académiques avec fonctions

avancées, cadre de vie attractif, infrastructure de transport et de télécommunication), la synergie n'en demeure pas moins indispensable pour créer des inter-relations entre ces facteurs afin d'amener la création technologique. Trois grands types d'acteurs (entreprise, recherche et administration) contribuent à véhiculer le savoir-faire et à initier le développement, aussi faut-il connecter des réseaux entre eux.

Ayant saisi l'importance de ce préalable, les sociétés industrialisées ont tenté de stimuler ces relations au niveau de la région afin que les réalisations subséquentes correspondent mieux aux besoins, aux valeurs et aux compétences des populations en cause. Les enjeux de la planification stratégique "contemporaine" reposent donc sur les priorités régionales (objectifs posés en regard de la création technologique) et les moyens dont disposent les régions pour les atteindre. Mais ces moyens sont-ils assortis de pouvoir réel pour leur réalisation?

L'objectif de dynamisation des collectivités territoriales est directement relié à l'efficacité des moyens et pouvoirs dont disposent les régions. Le Québec et la France ont vu en la concertation un outil de prise de conscience et d'effort collectif pour faire participer leurs régions mais n'ont pas su leur donner des pouvoirs pour réaliser les actions de développement ainsi cernées. L'absence d'un pouvoir régional élu et de structure administrative et décisionnelle régionale disposant de source de financement autonome leur font cruellement défaut. Au Québec, l'État intervient par le biais de promesses financières venant sanctionner les projets et revendications majeures du milieu; ces projets sont réajustés en fonction de critères de faisabilité décrétés par les équipes techniques des différents ministères québécois. Bien que le processus de sélection apparaisse démocratique, les projets retenus sont toujours tributaires des priorités de développement cernées par le centre.

Ce même reproche est adressé au gouvernement français qui ramène subtilement les régions à soumettre des projets de développement s'intégrant dans sa politique de priorités nationales. En France, c'est le Commissaire de la République et la Chambre régionale des comptes qui a le contrôle absolu sur les décisions du bureau du président du conseil régional. C'est ici que se dégage la contradiction de l'État central qui déclare vouloir affranchir ses régions mais leur refuse les pouvoirs leur permettant une certaine autonomie de décision et d'action; l'État central conserve encore un pouvoir financier très fort. Ces faits nous permettent de croire que les régions québécoises et française ne maîtrisent pas réellement leur développement.

Ceci dit, la question qui surgit maintenant est: "L'autonomie des régions est-elle garantie d'un développement durable, respectueux de la qualité de vie des régionaux?"

En ce qui concerne le second aspect de la question, il va sans dire qu'un développement dommageable ne saurait être toléré longtemps par des régionaux ayant pu se méprendre sur les conséquences de tel type de développement. La première partie de la question apparaît plus épineuse car un développement durable implique une mise de fonds importante et une structure solide pouvant résister à des retournements de situation. Les sources de financement autonomes des régions seraient-elles suffisantes pour amortir les aléas économiques et certaines régions ne souffriraient-elles pas du manque de main-d'oeuvre spécialisée, de dotation en ressources ou tout simplement d'un bassin de population insuffisant ou n'ayant pas de bonne cohésion régionale (appartenance et régionalisation des esprits) pour supporter un auto-développement.

Vue sous cet angle, la problématique de l'organisation inter-territoriale québécoise aurait peut-être avantage à conserver quelques liens avec le centre pour bénéficier des

bienfaits de la péréquation, quitte à sacrifier un peu d'autonomie régionale pour le bien-être de l'ensemble des régions du Québec.

Dans cet optique, le processus de concertation des régions dans un cadre de politique centralisée constitue probablement l'alternative la plus heureuse en autant que les engagements financiers des ministres sectoriels présents aux sommets économiques soient respectés et que les priorités de développement ne soient pas biaisées au départ par le programme provincial.

À la lumière de ces événements, une véritable politique de concertation intégrée à un cadre centralisé ne vaut-elle pas une fausse politique de décentralisation ?

3.2.2 Les politiques de concertation des conférences socio-économiques

Les politiques de concertation des conférences socio-économiques se veulent une expérience de mobilisation de la dynamique locale dans un cadre centralisé. Il s'agit d'établir un rapport entre Québec et ses régions afin d'inciter ces dernières à emboîter le pas à l'auto-développement.

Cette forme de développement alternatif s'impose aux régions pour parer aux compressions budgétaires du gouvernement et pour faire face aux changements technologiques destructeurs d'emplois des grandes entreprises.

Les nouvelles règles du jeu apportées par le vecteur technologique ont provoqué une crise économique favorable à l'instauration de cette politique de développement en créant un effet mobilisateur, observé à la fois par Bergeron (1986) et Proulx (1987).

Les fondements de l'auto-développement reposent sur de nouvelles orientations dont:

- a) L'importance de l'information, souvent détenue par les grandes entreprises et les gouvernements de niveau extra-régional et structurée en fonction de leurs intérêts, qui devrait maintenant être mise à la disposition de tous les intervenants, spécialement les éléments les plus dynamiques du milieu.
- b) La réflexion comme préalable à toute intervention.
- c) La concertation de tous les intervenants pour éviter des affrontements stériles. "La concertation invite les acteurs à s'impliquer dans un processus hiérarchique par lequel aucun pouvoir n'est exercé comme tel. Elle cherche les consensus sociaux et non la confrontation des pouvoirs."¹ Cette concertation est d'ailleurs à la base des mécanismes de développement qui passent par l'interaction dynamique entre les dimensions économiques, culturelles, politiques, sociales et écologiques.
- d) L'auto-développement suppose que l'initiative locale soit largement à l'origine des actions de développement ou qu'elle soit suffisamment dynamique pour intégrer l'action des agents extérieurs à l'intérieur d'un processus de développement dont elle conserve la maîtrise. L'entrepreneurship local est au cœur de cette action.

Pour y arriver, la stratégie privilégiée consiste à inclure des responsabilités, des moyens et des pouvoirs à l'intérieur de ce processus de concertation sans quoi aucune

¹ Proulx, M., Dix ans de concertation au Québec

politique de développement ne peut être effective. La promotion d'une attitude active, d'un niveau d'éducation élevé, d'un environnement riche en possibilités, des valeurs de créativité et d'autonomie représente l'élément-clé de la réussite.

La démarche de concertation empruntée par les conférences socio-économiques de la région 02 intègre la collaboration de la collectivité régionale (sous la direction du Conseil Régional de Développement) et du gouvernement du Québec (comité de cinq ministres en plus de plusieurs fonctionnaires en région) pour faire des points de consensus. Cela nécessite la mise en place d'un comité d'orientation (centre décisionnel) et d'un comité de gestion (organisation du sommet). La participation au processus de travail comprend quatre étapes:

- 1) un colloque de zone qui procure des indications sur les préoccupations du milieu;
- 2) des tables sectorielles amenant une réflexion plus approfondie sur les problèmes de développement en proposant des solutions nouvelles;
- 3) le Forum faisant la part des choses pour assurer une certaine cohérence des propositions et
- 4) le Sommet qui permet la participation des responsables du développement de la région à la discussion des propositions et aux engagements concrets.

La démarche de recherche-action inclue donc l'interaction entre chercheurs, décideurs et ensemble de la population (connaissance formelles et pratique) tandis que la démarche d'action pour l'auto-développement amène la concrétisation des projets, la mise sur pieds de comités de travail et la réorganisation de certains pouvoirs.

Le sommet de 1984 a donné lieu à l'adoption des propositions dont 25% provenaient du gouvernement, 25% du local et 50% de l'entente des deux parties.

En conclusion, il appert que l'auto-développement est favorisé (mais non assuré) par la prise de conscience collective des problèmes de la région, la mise en place d'une démarche appropriée de concertation et de recherche-action qui permettent l'identification de projets concrets tout en attribuant un pouvoir local accru. À l'instar de Proulx (1987), nous pouvons croire que "Dans une perspective méso, la concertation offre une méthode d'optimisation de la dialectique environnementale (forces du territoires)."

3.3 LES ENTENTES FÉDÉRALES-PROVINCIALES: PAR QUI ET POUR QUI?

Tel que déjà mentionné, les théories de développement régional se regroupent sous trois écoles de pensée: le développement par en haut, le développement par en bas et un certain développement alternatif, adapté aux nouveaux impératifs du marché mondial, contrôlé par la technologie. En référence à cette typologie, les ententes fédérales-provinciales, nées sous la bannière du développement par en haut, ont-elles su parcourir le chemin qui les séparait d'une forme de développement plus endogène? Cette interrogation pose les prémisses d'une analyse critique de la politique ayant prévalu lors de l'entente EDER couvant la période 1984-1988. L'échec de cette entreprise, reconnu de tous - politiciens compris-, pourrait-il être imputé à cette carence d'autonomie régionale, à ce contrôle national de son développement ou alors est-il tout simplement redéuable à une démarche opérationnelle inadéquate? L'identification de la provenance des priorités, des objectifs, des stratégies d'action, des moyens et des pouvoirs devrait permettre de comprendre la faiblesse des résultats.

Bien qu'on ait tendance à l'oublier, les ententes fédérales-provinciales EDER de 1984 ont été précédées par une série d'ententes discontinues qui tirent leur origine du contexte socio-économique canadien de l'après-guerre. Les disparités économiques du Canada et la pauvreté des milieux ruraux avaient alors nécessité l'intervention des gouvernements afin de remettre en valeur les terres rurales. Les efforts conjugués du gouvernement fédéral et provincial s'étaient concrétisés avec la loi ARDA au début des années 60. L'action des gouvernements s'étaient toutefois limitée au domaine agricole qui représentait encore à ce moment un aspect important de l'économie mondiale. Le processus de décision, les pouvoirs et les moyens étaient alors très centralisés; les régions disposaient de très peu d'autonomie et étaient, à toutes fins pratiques, d'impuissants acteurs d'un vaste scénario gouvernemental.

Avec l'évolution des marchés et l'avènement du vecteur technologique, l'économie canadienne - et surtout l'économie régionale - sont de nouveau bouleversées par les grandes tendances mondiales qu'elles s'essoufflent à vouloir suivre. Manque de moyen, manque de pouvoir, manque de stratégie, les disparités régionales se creusent de plus en plus et nécessitent une intervention. Cette dernière apparaîtra donc sous la forme des ententes de développement économique et régional Canada-Québec (EDER). Le cadre idéologique de l'État repose encore sur une approche interventionniste visant à corriger l'inégalité des chances et à favoriser le développement économique. Les objectifs visés focalisent sur l'intensification du développement économique et régional du Québec, la consolidation et la croissance de l'emploi et du revenu devant mener au développement économique et régional et la consultation et coordination des deux paliers de gouvernement. Les stratégies d'action amènent la collaboration des deux gouvernements dans l'identification de leurs interventions respectives, la coordination politique et dans le développement de mesures appropriées pour permettre le développement économique. Les moyens privilégiés passent par une kyrielle de politiques, de projets, d'activités et de programmes sanctionnés par l'engagement financier

des deux gouvernements en tenant compte de leurs responsabilités respectives. Les moyens mis de l'avant par l'EDER définissaient deux types d'ententes: un premier type s'appuyant sur une politique sectorielle pour l'ensemble du Québec et un second, isolant des ententes sur des projets pré-déterminées.

Ceci nous amène à formuler quelques critiques.

a) Des objectifs mal ciblés:

- 1) les objectifs ne tiennent pas compte du fossé qui sépare les régions ressources des régions centrales et les englobent toutes, à valeur égale, dans les mêmes programmes;
- 2) la concertation n'est envisagée qu'au niveau des gouvernements, excluant toute consultation auprès des populations régionales pour connaître leurs valeurs, leurs besoins, leurs domaines d'efficacité et leurs projets d'innovation.

b) Des stratégies tendancieuses:

- 1) les priorités de développement sont imposées par les différents gouvernements selon leurs interventions respectives et leurs compétences ce qui ramène à un développement exogène, non contrôlé par les régionaux. De plus, l'aspect de la concertation perd son sens dans la dualité décisionnelle qui oppose les champs de compétence exclusifs à chacun des paliers de gouvernement; la consultation ne se fait qu'au niveau de l'identification des priorités nationales, la conception, la mise en oeuvre et l'évaluation des programmes;
- 2) selon ses propres termes mentionnés dans l'entente de 1984, l'EDER ne se cache pas de récupérer d'anciens programmes à l'appui de ses nouvelles mesures ce qui n'apporte rien de nouveau, ni aux régions centrales ni aux régions périphériques. Il

s'agit tout simplement d'un transfert de programmes et non de livraison de programmes.¹

- c) Une inefficacité des moyens dans la perspective de remède aux disparités régionales:
 - 1) les priorités d'intervention sont axées sur des programmes sectoriels négligeant les régions périphériques incapables de concurrencer les régions centrales dans les critères d'admissibilité aux différents programmes. Les régions centrales sont beaucoup plus dynamiques et possèdent une longueur d'avance en technologie sur le reste du Québec et sont donc privilégiées dans les programmes d'innovation technologique. Il en résulte une forte concentration de l'allocation des ressources en régions centrales. On tentera de remédier à cette inégalité en 1988 en identifiant des priorités régionales distinctes aux deux types de région; les régions ressources et les régions centrales ce qui apportera des résultats nettement plus satisfaisants en terme d'allocation des ressources;
 - 2) le comité de gestion détient exclusivement les pouvoirs et instruments pour la réalisation de programmes ne laissant aucun pouvoir à des structures régionales. En 1988, on tentera de corriger cette situation en démocratisant le processus décisionnel par le biais de la création d'un comité consultatif réunissant, en plus des représentants ministériels, différents représentants sectoriels des organismes régionaux de concertation. Cette tentative de concertation ne doit cependant pas être confondue avec un processus de décentralisation car les représentants régionaux ne sont pas élus démocratiquement mais nommés par les ministères. De plus, les projets régionaux bien qu'analysés en région, sont soumis à l'approbation du

¹ Point F des stratégies énumérées dans l'Entente Canada-Québec, 1984-1994, p. 11.

comité de gestion qui peut influencer fortement le comité consultatif dans l'acceptation ou non du projet.

d) Une projection malhonnête du potentiel de financement: transfert versus livraison de programmes.

La création de nouveaux programmes s'accompagne toujours de déclarations fracassantes de mise de fonds importantes indispensables à réalisation de ces programmes. S'il faut en croire certaines révélations de politiciens, ces argents ne sont pas toujours des sources nouvelles de financement. Ainsi, en 1984, le gouvernement provincial a honoré ses engagements financiers en avançant des fonds totalement nouveaux pour la réalisation de programmes promus par l'EDER tandis que le gouvernement fédéral n'a pu résister à la tentation de déplacer des fonds réservés à d'anciens programmes pour augmenter sa quote-part. En 1988 , cette situation s'est inversée, redorant le blason fédéral et ternissant celui de la province.

De ces critiques ressortent les points suivants concernant les accords de 1984:

- a) Les régions périphériques ont été lésées au point de vue de l'allocation des ressources à cause du mode d'intervention sectoriel.
- b) Les priorités d'interventions n'ont pas été définies en accord avec les organismes régionaux.

Ces aberrations que l'on a nommées "lacunes" ont fait l'objet de tentative de correction à l'intérieur de l'entente de 1988 par le biais d'une division entre les régions ressources et les

régions centrales et par la création d'un comité consultatif. Si ces nouvelles procédures avantageant jusqu'à un certain point les régions, ces dernières devront cependant s'appuyer de plus en plus sur les initiatives de développement d'organismes régionaux (MRC) car "les restrictions budgétaires et la précarité des finances du gouvernement fédéral" mettent en péril la pérennité de ces mesures.

À la lumière de cette analyse, le développement régional, sous l'égide des ententes Canada-Québec, apparaît encore sous contrôle de l'extérieur et par conséquent correspond à des "réalités régionales" bâties à la mesure d'un cadre national. Le véritable enjeu du développement régional demeurera toujours l'autonomie des régions qui semble être sur une meilleure voie avec les sommets économiques. Ces derniers se soucient beaucoup plus de la démocratisation du processus et l'identification des priorités régionales repose sur une forme endogène de développement soit l'auto-développement. Les sommets économiques disposent d'une structure régionale (comité d'orientation) où peuvent s'exprimer les régionaux: les populations régionales interviennent à la base même du processus de concertation avec la recherche des préoccupations du milieu. Dans les ententes Canada-Québec, l'équivalent de cette structure n'est apparue qu'en 1988 avec le comité consultatif, et encore, existe-t-il sous une forme affaiblie comparativement à son homologue québécois.

Ces deux formes d'intervention étatique dans le développement régional ont suscité une gamme de réactions légitimes chez les populations régionales. Après avoir applaudi à leur annonce, participé au processus selon la place qu'on leur permettait, elles se sont senties lésées et ne croient plus guère à la bonne volonté du gouvernement dans une politique de développement régionale équitable et viable.

CHAPITRE IV

LE CADRE ANALYTIQUE: LES FORMES DE DÉVELOPPEMENT ENTOURANT LES BLEUETIÈRES AU QUÉBEC

L'industrie du bleuet s'est développé à travers une gamme de politiques de développement évoluant au gré des ententes fédérales-provinciales, marquées par les théories de développement prévalant à chaque époque.

Si l'industrie du bleuet doit son émergence aux politiques de développement exogène incarnées par la loi ARDA, son évolution a emprunté certaines voies caractéristiques du développement endogène, notamment avec le changement social qui a initié le revirement des valeurs culturelles, alors que l'essoufflement de l'État mène inexorablement à une forme d'auto-développement.

Ce chapitre, prenant assise sur le cadre théorique développé antérieurement, est consacré à l'analyse des composantes de chacune de ces formes de développement afin de cerner l'évolution, souvent erratique, de l'industrie du bleuet au Québec.

4.1 L'EMPREINTE DU DÉVELOPPEMENT EXOGÈNE.

4.1.1 Les disparités économiques

4.1.1.1 Origine des disparités économiques au Canada

Le Canada est un vaste pays caractérisé par un oekoumène dispersé dont la prospérité est inégale. L'organisation de ces régions jointe à certaines conjonctures économiques et aux marché mondiaux ont contribué à générer des disparités économiques importantes donnant naissance à des problèmes sociaux, politiques et économiques. Le progrès technologique, les matières premières (pétrole, gaz naturel, mines et potentiel hydro-électrique), la proximité des grands marchés, les ententes commerciales, la situation géographique, les conditions bio-climatiques sont autant de facteurs qui ont favorisé la prospérité de l'Ouest en desservant la région anémie de l'Est tandis que le centre (l'Ontario et le Québec) assurèrent leur position par la voie du commerce et des affaires alliée à une industrie manufacturière diversifiée.

Les années 50 ont vu éclore une prise de conscience des inégalités suivi d'une volonté de faire intervenir l'État dans une guerre à la pauvreté. À partir de ce moment, l'économie des régions défavorisées devint une préoccupation politique.

Le monde rural est le premier visé par ces nouvelles préoccupations car il représente une large part des régions déphasées.

La Canada rural se porte mal à la deuxième moitié du XXième siècle. Un recensement du Canada, effectué aux débuts des années 60, souligne la gravité du problème de l'agriculture qui ne génère que de très faibles revenus: plus de 177 000 exploitants agricoles

vendent moins de \$2 500 de produits par année; à ce piètre résultat s'ajoutent 298 000 ruraux non cultivateurs gagnant moins de \$3 000 par an.¹ Les chefs de familles indiennes sont plus particulièrement touchés par ces conditions de pauvreté. Le phénomène d'industrialisation est à la source de ce problème. Un peu plus de la moitié des 470 000 exploitations agricoles s'est soumise aux impératifs du progrès qui passe par la mécanisation et s'est rangé aux principes des entreprises industrielles et commerciales. Cependant, l'autre moitié, non mécanisée et de gestion inadaptée, a manqué le bateau et se retrouve dans une situation précaire aux revenus incertains. On dénote une grande apathie du monde rural et plusieurs y voient un cercle vicieux où la pauvreté y est vue comme héritage. D'autre part, ce niveau de revenu agricole nous introduit à un autre niveau de problème d'ordre socio-économique. Pour 25 à 50 % des ruraux, le cadre de vie connaît une situation calquée sur l'état de l'agriculture: les services collectifs tels les routes, hôpitaux et écoles y sont de qualité inférieure. Cette absence de "capital social"², qui demeure très important dans une perspective de réussite sociale et de satisfaction personnelle, accentue le malaise du monde rural.

4.1.1.2 Situation au Québec

Afin de mieux comprendre comment la mécanisation s'est introduite au Québec et y a provoqué cette "déstructuration" du monde agricole, il convient de remonter le cours de l'histoire.

¹ Chiffres tirés de la convention fédérale-provinciale sur le redressement économique des régions rurales, 1965-70.

² Expression consacrée par les économistes reprise dans: Partenaire dans le progrès, Ministère des Forêts et du Développement rural. Ottawa.

La société québécoise a connu, au cours du dernier siècle, des changements de structure de forte importance. D'une société rurale à économie de production, elle est passé à une société urbaine à économie de consommation laissant une trace indélébile sur le monde agricole. L'unité de la société traditionnelle reposait sur la famille auto-suffisante où tous les membres de la famille partageaient le travail de la ferme. Le mode de transmission des terres ancestrales du père à un seul fils contribuait à consolider le mode de vie rural. Le père avait pour tâche d'établir les autres fils sur de nouvelles terres (les régions de colonisation comme le Saguenay) pour éviter de morceler sa terre. Ces coutumes n'ont pu se maintenir très longtemps car la pression sociale exercée par la montée démographique et la rareté des terres conjuguée à l'avènement de l'industrialisation a poussé les fils à chercher du travail en ville. La dévaluation du prestige relié au mode de vie agricole allait inciter les fils à se désintéresser de la terre cependant que la demande accrue en produits agricoles provoquée par la IIième guerre mondiale amène le cultivateur à moderniser son équipement pour pouvoir produire un surplus au nom de la rentabilité économique de l'entreprise afin de se procurer des valeurs monétaires. L'achat de ces produits et l'obligation de faire instruire ses fils dépourvus de terres conduisent le cultivateur à une double dépendance envers la ville. Il devient désormais un fournisseur de matières premières au même titre que d'autres industries. Le marché conduit à l'abandon des terres plus ou moins productives. Les ruraux, dont le nombre est affaibli par l'exode rural provoqué par l'industrialisation, se partagent les tâches de bûcherons, certaines tâches de services (commerce, ateliers de réparation, transport scolaire, etc) et une part importante deviennent des laissés-pour-compte par le changement; ce sont les moins instruits qui tentent de redresser leur situation par des entreprises diverses. Le milieu rural souffre d'anémie: une commission royale d'enquête sur l'agriculture commandée par l'État québécois cerne les secteurs prioritaires d'intervention: assainissement des sols, crédit agricole, industrie laitière, industrie et commerce des engrains chimiques, médecine vétérinaire

et produits, mise en marché de la viande et de la volaille, produits et commerce du tabac, coopératives et plans conjoints.

4.1.1.3 Situation au Saguenay-Lac-Saint-Jean

La région du Saguenay Lac-Saint-Jean n'aura pu se soustraire à ce processus d'aliénation du monde rural de la société québécoise. Son problème est d'autant plus accru que cette région possède un faible potentiel agricole; on note une prédominance des terres de classes 2-3-4 selon l'indice de possibilité des sols et le climat n'y est pas favorable.

Une enquête-participation menée par l'ARDA vers 1965 identifie les problèmes majeurs de la région: 40% des cultivateurs n'ont pas de "successeurs", les techniques culturales sont périmées et les rendements s'en ressentent.¹

En 1961, le gouvernement québécois perçoit la nécessité d'intervenir au sein des régions défavorisées afin d'apporter des solutions aux disparités régionales. Il fonde le Conseil d'orientation en le mandatant d'élaborer un plan économique pour la province. Ce mouvement est aussitôt suivi par les régions qui créent, à leur tour, des conseils régionaux de développement et d'orientation économique qui prétendent fixer les objectifs de développement propres à leur région spécifique. Leur rôle consistera surtout à faire pression sur le pouvoir central.

Simultanément, le gouvernement fédéral prend position dans le développement rural en proposant en 1961 sa loi de la remise en valeur et de l'aménagement des terres agricoles.

¹ Pépin, P.-Y., Le Royaume du Saguenay en 1968, p.402.

Cette loi pose les fondements de son plan conjoint ARDA qui amène les dix provinces et le gouvernement fédéral à signer une première convention générale portant sur la période 1962 et 1965. Cette convention sera renouvelée à deux reprises, en 1965 ainsi qu'en 1970.

4.1.2 L'avènement de la loi ARDA

L'ARDA est une loi fédérale présentée par le ministre de l'Agriculture, sanctionnée par les Communes le 22 juin 1961 visant la remise en valeur et l'aménagement des terres agricoles du Canada. Cette loi a amené l'établissement d'un programme conjoint entre le gouvernement fédéral et les dix gouvernements provinciaux pour injecter de l'argent dans les milieux ruraux afin de leur permettre de réaliser des projets de mise en valeur dans les régions où l'économie est déficiente. Ce programme se révèle innovateur sur deux plans: premier programme concernant l'ensemble du pays et premier programme relevant d'une entente fédérale-provinciale.

Le gouvernement fédéral s'engage à payer la moitié des frais "partageables" avec la province concernée. Le qualificatif "partageables" est ici utilisé pour désigner les frais des projets dont les objectifs cadrent avec ceux de l'ARDA à l'intérieur de ses volets de recherche et d'application. De plus, le gouvernement entreprend des travaux de recherche et fournit une certaine assistance technique pour la réalisation des travaux et participe à la planification des programmes à la demande des provinces. Chaque province dispose de son propre bureau qui administre son programme et se maintient en relation avec l'Administration fédérale de l'ARDA.

D'une part, le principe sur lequel s'appuie l'ARDA repose sur l'accroissement des possibilités de revenus des ruraux tout en évitant de mettre l'accent sur les subventions et les

secours directs. On prône plutôt l'implication du milieu rural par le biais de programmes destinés à améliorer l'utilisation des ressources naturelles en vue de stimuler ainsi l'activité économique. D'autre part, la conservation des ressources naturelles représente un pré-requis fondamental pour la concrétisation de ces voeux. De ces principes découlent les objectifs des plans conjoints de l'ARDA.

Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, l'implication "avant-gardiste" de la population régionale dans le domaine du bleuet a incité l'administration ARDA-Québec à axer ses objectifs dans ce sens. Ainsi, les objectifs spécifiques à la région reposaient sur l'accroissement des revenus de la population rurale ainsi que sur l'augmentation et la régularisation du volume de production de bleuets pour lesquels il existait un marché intéressant.

Dans sa monographie sur l'ARDA et l'aménagement du territoire au Québec, Françoise Coulombe (1968) situe bien l'intervention fédéraliste dans les projets provinciaux. Elle remonte ainsi aux sources du problème provincial en le résumant à une incapacité d'action due au manque de ressources fiscales, le gouvernement fédéral s'étant accaparé de cet instrument législatif au nom de la théorie kéneysienne. En effet, il instaura au moment de la crise économique des années 30 une politique de subventions aux provinces; cette redistribution étant conditionnelle à un programme déterminé d'utilisation de ces fonds. La deuxième guerre allait lui fournir des circonstances propices à l'application des recommandations de la Commission Royale d'Enquête sur les Relations entre le Dominion et les Provinces prônant une redistribution du revenu national à même une retenue fiscale, lesquelles recommandations allaient dans le même sens que le rapport Rowell-Sirois qui insistait sur la centralisation du pouvoir fédéral. La politique économique du pays après la guerre allait se poursuivre dans cette direction selon le principe keynésien de la redistribution du revenu qui impliquait une concentration du pouvoir d'Ottawa, restreignant l'autonomie de

chaque province. Elle rencontre toutefois une opposition, notamment au Québec, qui propose de bâtir les relations fédérales-provinciales sur une base fonctionnaliste, divisant les différents éléments de la politique économique et sociale en domaines de juridiction exclusive pour chaque palier de gouvernement et en impliquant une juridiction mixte réservée à chaque domaine. Cette proposition allait être retenue de façon non formelle dans l'application de programmes conjoints qui allait permettre au gouvernement fédéral de s'introduire dans différents champs provinciaux et d'uniformiser à la grandeur du pays les actions gouvernementales ne tenant pas compte de la situation particulière du Québec. On remédia toutefois à la situation en instaurant en 1965 l'option de retrait de la province du Québec à la participation de certains programmes fédéraux. L'adhésion du gouvernement québécois aux ententes fédérales-provinciales de l'ARDA s'explique donc par l'incapacité financière (due au fort prélèvement fiscal du fédéral) et fonctionnelle (due à la centralisation du pouvoir fédéral) de ce gouvernement à pourvoir aux nécessités d'une restructuration du monde rural.

"Les autorités provinciales n'ignorent pas qu'elles sont loin de posséder tous les instruments nécessaires pour mener à bien une politique d'aménagement du territoire. En effet, la structure fédérale canadienne place hors de la zone de compétence provinciale le contrôle de la monnaie, du crédit, etc. mais surtout elle limite les activités des gouvernements provinciaux par l'avantage qu'elle donne au gouvernement fédéral dans le partage des ressources fiscales."¹

Bien que l'ARDA ait été présentée par le ministre de l'Agriculture, c'est le ministre des Forêts et du Développement rural de l'époque qui fut chargé de l'appliquer au niveau fédéral

¹ Coulombe, F. L'ARDA et l'aménagement du territoire au Québec, p. 15.

tandis que la plupart des provinces déclinèrent cette responsabilité au Ministère de l'Agriculture en impliquant néanmoins un grand nombre de ministères dans son application.

Au Québec, on nomma un ministre responsable de la loi ARDA et chargé d'élaborer des plans techniques, économiques et sociaux de développement rural. La mise en oeuvre du programme de l'ARDA passa par les voies de Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation (MAC) qui mit sur pied une direction générale de l'aménagement rural dont la tâche consistait à administrer le volet québécois du programme ARDA. Le processus de décision emprunta toutefois les dédales de la bureaucratisation naissante de la Révolution Tranquille; le trajet passait par l'étude d'un comité permanent d'aménagement des ressources servant de médiateur entre les différents programmes des ministères impliqués dans le développement des ressources, l'approbation d'un comité ministériel de planification et la recommandation du conseil des ministres. Tout ceci impliquait également la consultation des conseils d'orientation économique régionaux.

Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, la responsabilité de l'aménagement et de l'organisation des bleuetières échut au service d'utilisation des terres du Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation (MAC). Ce dernier partagea avec la division de l'horticulture du service de production et de mise en marché du MAC la tâche de résoudre le problème de la transformation et de la mise en marché du fruit. Le MAC, aujourd'hui transformé en Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) demeure un précieux conseiller en matière agronomique et pourvoit encore à une partie du financement de certaines pratiques agraires. Plusieurs conventions signées entre les deux niveaux de gouvernement se succédèrent sous la bannière des programmes ARDA. Les deux premières ententes (1962-65 et 1965-70) nous apparaissent particulièrement importantes car elles encadrèrent le développement des bleuetières au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Cependant, de l'aveu même des responsables du Ministère des Forêts et du Développement Rural, la première convention 62-65 constituait "une période d'essais qui devait permettre d'approfondir nos connaissances du problème rural et des moyens susceptibles de le résoudre."¹ Cette période devait se caractériser par un grand nombre de projets sectoriels liés au développement des ressources physiques (forêt, eau, conservation du sol) et à une vaste étude sur les possibilités des sols et l'utilisation des terres. Bref, l'aménagement en tant que tel était plutôt négligé.

De l'avis de Coulombe (1968), avec la deuxième convention pouvait s'appliquer dorénavant le terme "aménagement" aux projets de l'ARDA puisqu'on disposait de moyens nouveaux pour concrétiser ces aménagements.

"Ainsi les éléments nouveaux de la deuxième convention fédérale-provinciale: la désignation des régions spéciales d'aménagement rural, la possibilité de signer un accord en vue de la mise en oeuvre des régions rurales permettent d'apprécier l'importance de l'évolution subie par le programme ARDA depuis sa création."²

Cette évolution se manifeste également par l'extension du champ d'application de la loi au monde rural, non plus restreint au monde agricole, ce qui permet d'augmenter significativement les domaines d'intervention.

Cette évolution est également notée par Pépin (1968) qui intègre une seconde dimension soit le régionalisme. "Dès le départ, la première Convention avait fait le saut de

¹ MFDR, Canada, ARDA, Partenaires dans le progrès, p. 3.

² Coulombe, F, L'ARDA et l'aménagement du territoire au Québec, p 48.

l'agriculturalisme au ruralisme, et la seconde Convention passe au régionalisme.¹ Ce régionalisme est encadré par la volonté des deux gouvernements de n'accepter que des projets pouvant s'intégrer dans un plan local ou régional.

Ces deux premières conventions occasionnèrent un déboursé de 30 et 40 millions de dollars aux gouvernements respectifs du Canada et du Québec. En 1969, la loi sur l'organisation du gouvernement donne naissance au Ministère de l'Expansion Économique Régionale (du Canada) qui s'est vu confier la responsabilité de la loi sur l'aménagement rural et le développement agricole (ARDA). Les ententes passent désormais entre les mains du Ministère de l'Expansion Économique Régionale du Canada (et plus tard, le Ministère de l'Expansion Industrielle Régionale) et de l'Office de Planification et de Développement du Québec. Ces ententes ont une vocation délibérément régionale comme l'indique l'adoption de leur nom. Dans cette optique, on les mandate de "lutter contre les inégalités régionales en encourageant les régions à faible croissance à exploiter leurs possibilités et à contribuer ainsi au développement économique et social du Canada".² Commence alors une série d'ententes-cadres et d'ententes-auxiliaires qui affectera l'industrie du bleuet notamment par des programmes de recherche.

4.1.3 Rôle des gouvernements fédéral et provinciaux

Aux fins de ce travail, nous ne retiendrons que les rôles des ententes initiales de l'ARDA (1962 à 1970) qui ont permis la création des bleuetières.

¹ Pépin, P.-Y, Le Royaume du Saguenay en 1968, p. 8.

² Rapport annuel du Ministère de l'Expansion Economique Régionale, 1975-76, p. 4.

Le gouvernement fédéral, étant l'instigateur du projet, participait conjointement avec les provinces à la réalisation de projets mis de l'avant par ces dernières. Il s'engageait à partager la moitié des coûts s'ils caderaient avec ses objectifs. Contrôle des objectifs, travaux de recherche, soutien technique et allocation aux provinces pour la réalisation des leur projets représentaient l'essence même de l'implication fédérale. Les gouvernements provinciaux, quant à eux, eurent la tâche d'assurer la réalisation et l'administration de presque tous les programmes ARDA, autant dans le domaine de l'application que de la recherche, quoi que cette dernière fut largement assurée par le palier fédéral.

Les ressources fiscales du gouvernement fédéral lui permettent la redistribution d'un certain montant entre les provinces selon le concept de la péréquation. Les critères de redistribution sont consignés dans le recensement du Canada et portent essentiellement sur le nombre et le revenu des familles rurales.

"Les éléments retenus pour établir les paiements de péréquation: population rurale, nombre de familles rurales non agricoles ayant un bas revenu et nombre de fermes peu rentables, se justifient par l'objectif général poursuivi par le programme conjoint ARDA qui est de permettre aux provinces de lutter contre l'inégalité de revenu et de niveau de vie de la population rurale canadienne."¹

La première entente Canada-Québec faisait état de 5 programmes classifiés sous le nom de:

- 1) Réaffectation des terres;
- 2) Sol et Eau;

¹ Coulombe, F., L'ARDA et l'aménagement du territoire au Québec, p. 43.

- 3) Aménagement rural;
- 4) Recherches;
- 5) Recherches fédérale.

L'aménagement des bleuetières prit son envol à l'intérieur du volet de la réaffectation des terres et se consolidera avec la seconde entente, à l'intérieur du volet de l'Aménagement rural.

Si la première entende de l'ARDA se révéla un moyen détourné pour continuer les projets fédéraux déjà en cours par les différents ministères à l'intérieur de chacune des provinces, le second accord s'illustra par des champs d'activités très précis qui sont au nombre de 8.

- 1) le volet de la recherche qui souhaitait réaliser des efforts dans les domaines physique, social et économique directement reliés à la problématique du monde rural en cause;
- 2) le volet de l'utilisation des terres et de la consolidation des exploitations qui visait le regroupement, la consolidation ou la réaffectation des fermes non rentables.
- 3) le volet de la réadaptation pour la réorientation de certains ruraux afin de les aider à s'orienter dans un emploi pour hausser leurs revenus.
- 4) le volet du personnel chargé de l'aménagement rural et de la formation professionnelle à qui revenait la gestion du plan ARDA et la stimulation du leadership local pour impliquer les populations dans la résolution de leurs problèmes et aider la mise en application des programmes ARDA.
- 5) le volet des régions d'aménagement rural visant à accroître les sources de revenus et d'emploi de certains régions défavorisées par des mesures spécifiques. Ce volet

- permettait à la province d'acquérir des terres peu productives et les transformer en exploitation collectives comme ce fut le cas pour le programme des bleuetières;
- 6) le volet des régions spéciales d'aménagement rural par l'application d'un programme d'ensemble d'aménagement rural dans des régions choisies;
 - 7) le volet des services d'information entre les niveaux de gouvernement devant également faire la transition entre les gouvernements et les services non gouvernementaux ainsi qu'avec le public;
 - 8) enfin le volet de la conservation du sol et de l'eau qui encadrerait les projets d'aménagement et d'exploitation des ressources hydriques pour favoriser l'agriculture.

4.1.4 L'opération "Bleuetière"

4.1.4.1 L'historique de l'industrie

De tout temps, on a cueilli des bleuets au Saguenay-Lac-Saint-Jean; des Amérindiens jusqu'aux producteurs organisés, ce petit fruit a été recherché par une clientèle toujours grandissante. La cueillette traditionnelle des autochtones a rapidement débouché sur la compréhension des facteurs de régénération du bleuetier. On a associé très vite les feux de forêt à la recrudescence de la présence de ce fruit. Cette relation s'est vue confirmée par l'ampleur du feu de 1941 qui a occasionné une manne bleue, faisant ainsi comprendre aux gens l'importance que pourrait prendre des méthodes de production organisées.

"En 1945, mais surtout en 1946, les ruraux se sont précipités sur les grands brûlés. Le domaine incendié de 1941 est maintenant retourné au bois vert de 25 ans mais le feu de 1962 sur la Trenche (125 milles²) a réactivé la cueillette."¹

4.1.4.2 L'implication du milieu

"On sait que dans le passé, et grandement encore aujourd'hui, la cueillette des bleuets se faisait sur les terrains de la Couronne ou sur les limites des compagnies forestières là où le feu avait détruit la forêt. On trouvait des terrains nombreux avant les années 1957, mais à cette période, le service de protection des forêts contre le feu fut réorganisé, et il devenait impossible pour les cueilleurs de mettre le feu afin de se préparer des terrains nouveaux pour la cueillette; les récoltes diminuaient chaque année et la région était menacée de voir cette récolte disparaître complètement. Il fallait donc pourvoir à des terrains plus accessibles aux cueilleurs et y pratiquer la régénération des plants de bleuets comme on la pratique aux États-Unis et dans les Maritimes."²

Déjà en 1958, la Chambre de Commerce de Dolbeau présentait un rapport d'étude au Congrès provincial de Montréal invoquant la possibilité d'aménager des bleuetières au Lac-Saint-Jean. Le sujet est repris et présenté à nouveau sous forme de mémoire au Conseil des ministres qui y donnera officiellement suite en juillet 1961 par la création du "comité interministériel du bleuet sous la responsabilité du Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation". On espère par cela corriger l'état d'insécurité et d'instabilité économique en permettant aux cultivateurs d'y retirer un "revenu d'appoint", notion qui prendra une forte

¹ Pépin, P.-Y., Le Royaume du Saguenay en 1968, p. 321.

² Belzile, A., "Texte sur le bleuet, p. 2, In Table ronde sur le bleuet, 1968.

importance dans le contexte d'exploitation des bleuetières. Certains leaders régionaux n'auraient pas attendu l'accord ministériel pour s'engager dans l'organisation de syndicat de cueilleurs de bleuets, dès 1959. De 1959 à 1963, ils mettent sur pied 16 structures de syndicat dont plusieurs avorteront suite à la réglementation gouvernementale établie en 1962 dont il est question dans la partie "Prise en main par l'ARDA". La rareté des sols favorables à l'établissement des bleuetières joue également contre ces syndicats.

Les autorités sont conscientes que les revenus engendrés par cette commercialisation ne seront pas suffisants pour relever entièrement l'économie rurale mais ils les considèrent comme des revenus d'appoint devant servir à améliorer le cheptel et aider à boucler les dépenses domestiques inusuelles. Les prix du marché, de l'ordre de 25,5 cents le kilogramme (11,6 cents la livre), aident à projeter un revenu pour des familles moyennes de 6 enfants. Le taux horaire est évalué entre \$1,19 et \$2,20 ce qui devrait fournir un revenu familial supplémentaire de l'ordre de \$550 à \$1 000 par saison de production.¹

4.1.4.3 La prise en main par l'ARDA

Le programme des bleuetières s'insère dans le volet de réaffectation des terres de 1962 à 1965 pour se ranger sous le volet des régions d'aménagement rural de 1965 à 1970. Ce dernier vise "... à accroître sensiblement les revenus et les occasions d'emploi...."²

Dans son volume consacré au "Royaume du Saguenay en 1968", Pierre-Yves Pépin situe l'effort d'ARDA-Québec dans son élan de réaffectation des terres pour la production de

¹ Chiffres tirés de la monographie de P.-Y. Pépin, Le royaume du Saguenay en 1968.

² Citation tirée de la convention fédérale-provinciale sur le redressement économique des régions rurales, 1965-70.

bleuets. L'augmentation de l'emploi et l'élévation du revenu dans les régions rurales sont au cœur de ce projet où sera injecté presque deux millions de dollars pour aménager 12 150 hectares (30 000 acres) dans la province principalement au Lac-Saint-Jean.

Suite à l'implication du milieu, le gouvernement reçoit 75 demandes de création de bleuetières dont 46 sont retenues pour l'étude. Une première sélection est réalisée en fonction des chemins d'accès, de la présence de tourbières, du morcellement du terrain, etc. On s'attarde plus spécifiquement sur 25 de ces sites, dont 20 au Saguenay-Lac-Saint-Jean représentant plus de 13 350 hectares (32 964 acres), les autres terrains étant situés en Abitibi avec 2 877 hectares (7 103 acres).

Le 31 mai 1966, l'ARDA dévoile l'approbation de 20 projets d'aménagement de bleuetières dont 17 dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Les bleuetières qui sont nées sous l'initiative des leaders régionaux doivent se soumettre à la réglementation gouvernementale qui établit certains mécanismes légaux de reconnaissance des bleuetières.

4.1.4.4 Les mécanismes de mise en place des bleuetières

Après la reconnaissance des sites propices à la culture du bleuet, le gouvernement se tourne vers la législation de l'aménagement. Avant que ces terrains soient désignés "terres de colonisation" et transférés sous la juridiction du Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation par arrêté en conseil, certaines étapes doivent être respectées par les promoteurs du projet: incorporation des syndicats rattachés aux bleuetières reconnues, demandes d'acquisition de terrain, reconnaissance des terrains publics concernés et préparation d'un plan et rapport.

Quand toutes ces étapes sont réalisées, les membres du syndicat, à qui on exige une cotisation de \$5 par année, peuvent s'aventurer dans l'exploitation de leur bleuetière dont le terrain leur ait loué à raison de 2,5 cents l'hectare (1 cent l'acre) pour une période de cinq ans. Les revenus générés par la suite doivent être divisés entre les différents membres du syndicat.

Les bleuetières retenues se regroupent en une fédération; cette dernière s'occupe de dissoudre les syndicats des municipalités n'ayant pas reçu de subvention pour l'aménagement de bleuetière. Cette fédération fonctionnera jusqu'en 1984, date à laquelle une période de deux années de transition permettra aux producteurs de formuler autrement leur fédération pour adopter le statut de syndicat professionnel. Entre temps, en 1976, les syndicats d'origine (regroupement des producteurs à l'intérieur de chacune des municipalités) se transforment en coopératives afin d'être en mesure d'effectuer des transactions.

4.1.4.5 Le secteur d'intervention de l'ARDA

Les projets, financés par les volets successifs de réaffectation des terres et de l'aménagement rural de l'ARDA, concernent essentiellement le défrichement et l'aménagement de terres susceptibles de supporter une culture du bleuet. Les coûts partageables, aux termes de la convention fédérale-provinciale, sont assurés conjointement par Ottawa et Québec dans une proportion se rapprochant de la moitié des coûts pour chacun. De 1965 à 1968, nous notons quatre projets de recherche dont le plus important a trait à une étude pédologique, acceptée en 1968, portant sur le développement de la production de bleuet au Lac-Saint-Jean et en Abitibi.

D'autre part, l'administration ARDA réalise qu'une méthode adéquate de congélation du bleuet permettrait d'obtenir de meilleurs prix et d'entreposer un produit classifié, ce qui l'amène à financer en 1966 la construction d'une usine de transformation du bleuets, située à Saint-Bruno. Au total, pour la région Saguenay-Lac-Saint-Jean, la mise en oeuvre de la loi ARDA aura permis d'aménager 12 150 hectares (30 000 acres) de terrain dans 19 bleuetières au coût de \$1 950 000 et de construire une usine de congélation au coût de \$1 025 000.¹

4.1.5 Discussion: analyse de la réalisation des objectifs

Dans un rapport préparé par l'administration ARDA-Québec en 1966 figurent les objectifs de production de bleuets pour les années 1966 à 1971 pour la région et pour l'ensemble des bleuetières (tableau II). L'objectif de rendement visé par l'ARDA pour un cycle de production de 3 ans se chiffre à une moyenne de 597 kilogrammes/hectare (533 livres/acre) soit une récolte de 1 012 kilogrammes/hectare (1 000 livres/acre) pour la première année, de 448 kilogrammes/hectare (400 livres/acre) pour la deuxième année et d'une absence de récolte pour la troisième année (qui sera consacrée au brûlage des plants). Ces données mises en relation avec les statistiques compilées par l'usine de congélation de Saint-Bruno nous apprennent que l'ARDA avait une vision plutôt optimiste en terme de production. Bien que les statistiques de Saint-Bruno ne débutent qu'après 1972 pour les bleuetières du Lac-Saint-Jean, elles font foi d'une production plutôt mince et aléatoire jusqu'en 1980 pour connaître subitement une augmentation notable dans les années suivantes (cf. tableau 1). La production moyenne des années 1972 à 1980 se chiffre à 67 kilogrammes/hectare (60 livres/acre) tandis que la moyenne pour la période 1981-1987 s'élève à 262 kilogrammes/hectare (234 livres/acre) - si on fait exception de l'année 1986 où il n'y a pas eu

¹ Informations tirées d'un rapport non publié du MAPAQ, 1978.

de récolte à cause de gels prolongées-. La moyenne globale s'établit à seulement 134 kilogrammes/hectare (120 livres/acre) pour la période 1972-1987. Ces chiffres démontrent un certain écart entre les objectifs de production et les rendements réels qui peuvent s'expliquer par le mode de pratiques agraires qui a été fortement influencé par les actions gouvernementales. Un recul en arrière permet de mieux comprendre ces résultats.

TABLEAU II: Production de bleuets du Saguenay-Lac-Saint-Jean (1966-1987) dans les bleuetières commerciales

Année	Récolte		Rendement		
	estimée en millions		réalisée	kg/ha	(lb/acre)
1966	3,8	(9,4)			
1967	4,8	(11,8)			
1968	6,2	(15,4)			
1969	7,2	(17,7)			
1970	7,2	(17,7)			
1971	7,2	(17,7)			
1972			0,32 (0,8)	37	(33)
1973			0,8 (2,0)	72,8	(65)
1974			0,3 (0,7)	31,9	(28,5)
1975			0,1 (0,2)	8,9	(8)
1976			0,2 (0,4)	25,2	(22,5)
1977			0,5 (1,2)	84,8	(75,7)
1978			0,6 (1,5)	112	(100)
1979			0,2 (0,4)	35,8	(32)
1980			0,1 (0,3)	25,8	(23)
1981			1,1 (2,7)	204,9	(183)
1982			0,1 (0,2)	144,5	(129)
1983			0,1 (0,3)	23,9	(21,36)
1984			1,2 (3,0)	252	(225)

1985	2,3	(5,6)	619,1 (551)
1986	Nil	Nil	Nil Nil
1987	1,8	(4,5)	331,5 (296)
Moyenne	2,5	(6,2)	133,3 (119,5)

Le gouvernement québécois a continué à s'impliquer dans le milieu par le biais du Ministère de l'Agriculture, instituant des programmes successifs d'aide financière pour la production de bleuets à partir de 1972 afin de supporter les producteurs dans la réalisation de leurs travaux.

Des subventions étaient accordées aux exploitants selon différents modèles d'attribution. Jusqu'en 1976, c'est la récolte de fruits qui détermina le montant de subvention accordé pour la prochaine saison de travaux. Cette politique montra rapidement ses failles car les exploitants étendirent les superficies mais négligèrent les pratiques agraires qui auraient pu leur procurer de meilleurs rendements. On se contentait de brûler les surfaces de production aux trois ans, ce qui constitue la base du rendement du bleuetier qui a besoin d'être brûlé pour générer de nouvelles tiges porteuses de fruits, mais on fit abstraction de l'élimination des mauvaises herbes, de la fertilisation etc. Les rendements se révélèrent alors très faibles.

En 1976, le ministère fit volte-face en axant ses subventions sur l'application des pratiques agraires. Il profita de cette réforme pour rationaliser les exploitations par l'application de quelques principes: le non renouvellement du bail de location des bleuetières à faible rendement qui ne disposaient pas de garantie financière, la réduction des surfaces de production par la division de certains territoires entre plusieurs entités administratives, la distribution de subventions aux seules bleuetières réalisant les travaux exigés et l'ouverture à la privatisation.

Le MAPAQ exerce toujours ses activités au sein des producteurs. Une dernière entente est survenue en 1990 pour légiférer leurs relations de travail. Ce rappel d'un épisode important dans l'histoire des bleuets explique le rendement amélioré des exploitations à partir des années 80 quand les mesures agraires ont commencé à porter fruit.

Malgré cette évolution, les rendements contemporains demeurent inférieurs à ceux espérés par l'ARDA. Ces chiffres rencontrent néanmoins les objectifs spécifiques de l'ARDA concernant la culture du bleuet qui, rappelons-le, reposaient sur l'augmentation et la régularisation du volume de production. Les mêmes statistiques démontrent bel et bien une augmentation du volume de production de l'ordre de 900% entre 1972 et 1987, s'effectuant toutefois de façon erratique car pour une moyenne (72-87) de 130 kilogrammes/hectare (120 livres/acre), on compte un écart-type de plus de 158 kilogrammes/hectare (141 livres/acre). Les facteurs d'irrégularité de la production sont de deux ordres: l'absence de pratiques agraires adaptées jusqu'en 1976 et les pertes dues à différents types de gel - tardifs du printemps et hâtifs de l'automne et à celui dû à l'absence de couverture neigeuse en hiver qui produit le dessèchement des pousses- (GRBS,1987; Lemieux et al, 1988a, 1986a, 1986b, 1985a, 1985b). Le premier élément est en voie de disparition depuis l'adoption des pratiques agraires parrainées par le MAPAQ tandis que le gel fait l'objet d'une préoccupation majeure, autant du point de vue des producteurs que des instances politiques. Ainsi, les producteurs, conscients de l'aspect aléatoire des récoltes, ont consenti à s'impliquer, conjointement à une entente fédérale-provinciale, dans plusieurs projets de recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi sur la problématique du gel radiatif estival, du gel hivernal et de la dégradation des sols dues aux problèmes microclimatiques. L'application de mesures préventives lors des nuits à haut risque de gel devrait permettre de régulariser la production. Ces mesures, jumelées à la généralisation de techniques agraires telles l'élimination des mauvaises herbes et surtout la pollinisation par ruches devraient permettre d'atteindre les objectifs de l'ARDA.

D'autre part, une étude économique effectuée par le conseiller régional en économie de la production du MAPAQ a tenté d'établir la rentabilité de l'exploitation des bleuetières sur la période de production comprise entre 1983 et 1987 (tableau III). Il ressort que le rendement moyen des bleuetières se chiffre à 245 kilogrammes/hectare (218 livres/acre) pour s'élever jusqu'à 466 kilogrammes/hectare (415 livres/acre) dans le cas des 5 meilleures exploitations. En contrepartie, les coûts d'exploitation se chiffrent à \$575 par hectare (\$233 par acre) tandis que le prix du marché des dix dernières années se maintient autour de \$1,03 le kilogramme (\$0,47 la livre). Ces chiffres ont permis d'établir une échelle de rendement nécessaire pour couvrir les coûts de production à différents prix du marché. Ainsi, dans le cas où l'exploitation bénéficie d'une subvention de \$75 l'hectare (\$30,36 l'acre) de la part du MAPAQ, le rendement nécessaire pour le prix moyen de \$1,03 le kilo (\$0,47 la livre) doit correspondre à 542 kilogrammes/hectare (482 livres/acre) pour la première année de production et 271 kilogrammes/hectare (241 livres/acre) pour la seconde année pour une moyenne de 406 kilogrammes/hectare (361 livres/acre). En règle générale, la production de la deuxième année équivaut à la moitié de la première tandis que la troisième année donne lieu au brûlage de la parcelle.

Dans ces conditions, seules les meilleures bleuetières (tableau IV) se révèlent rentables avec une moyenne de 466 kilogrammes/hectare (415 livres/acre) tandis la moyenne de l'ensemble des bleuetières n'est que de 245 kilogrammes/hectare (218 livres/acre). Cette situation se dégrade encore plus si on soustrait le 13% de subvention qu'accorde le MAPAQ aux pratiques agraires: le seuil de rentabilité est haussé à 486 kilogrammes/hectare (432 livres/acre) ce qu'aucune bleuetière n'atteint hormis les cinq meilleures bleuetières du secteur privé qui ne sont pas sur les terres de la Couronne qui obtiennent un rendement de 1 450

kilogrammes/hectare (1 290 livres/acre)¹. L'émergence de ce type de bleuetière remonte à quelques années, on en dénombre une centaine - superficie moyenne louée de 70 hectares dont 26 hectares exploités en comparaison avec une moyenne 739 hectares dont 332 hectares exploités pour les bleuetières coopératives sous bail et de 791 hectares dont 507 hectares exploités pour les bleuetières privées sous bail). Depuis 1987, elles peuvent recourir aux subventions du MAPAQ, ce qui diminue le coût des travaux qui sont souvent réalisés par contrat de service. D'autres producteurs se réunissent pour l'achat de la machinerie pour une utilisation commune.

Quant à leur objectif premier d'accroissement des revenus, il est incontestable que cette industrie génère des revenus très importants pour les cueilleurs, les producteurs, les commerçants et les travailleurs des usines de congélation. Le personnel du MAPAQ régional estime que pour chaque livre de bleuets congelés exportée, la région récolte \$1 de revenu. Bien que les statistiques de congélation compilées par l'usine de Saint-Bruno (tableau V) comprennent les récoltes de bleuetières et celles de la forêt; elles donnent une petite idée du montant dont bénéficie la région.

Un tableau comparatif de la production des bleuetières et de la forêt (tableau VI) nous permet d'évaluer l'apport des bleuetières dans l'économie de cette industrie. Nous devons toutefois interpréter ce tableau avec réserve car il ne porte que sur trois années dont celle de 1986 qui se révéla une vraie catastrophe pour les bleuetières à cause d'une période prolongée de gelée qui a détruit 90% des récoltes.

¹ Les statistiques disponibles ne couvrent cependant qu'une seule année de production ce qui nous incite à les utiliser avec réserve.

TABLEAU III: Rentabilité: coûts d'exploitation versus rendements nécessaires

Prix de vente au kilogramme à la livre	\$0,70 (\$0,32)	\$0,90 (\$0,41)	\$1,03 (\$0,47)	\$1,20 (\$0,54)
Frais de production sans subvention au kilogramme à l'acre	\$575 (\$233)	\$575 (\$233)	\$575 (\$233)	\$575 (\$233)
Rendement nécessaire à la 1ère récolte en kilogrammes/hectare en livre/acre	1474 (1311)	833 (741)	649 (577)	504 (448)
Rendement nécessaire à la 2ème récolte en kilogramme/hectare en livre/acre	737 (655)	416 (360)	325 (289)	252 (224)
Moyenne des 2 ans en kilogramme/hectare en livre/acre	1105 (983)	624 (555)	486 (432)	378 (336)
Frais de production avec subvention au kilogramme à l'acre	\$480 (\$194)	\$480 (\$194)	\$480 (\$194)	\$480 (\$194)
Rendement nécessaire à la 1ère récolte en kilogramme/hectare en livre/acre	1230 (1094)	695 (618)	542 (482)	421 (374)
Rendement nécessaire à la 2ème récolte en kilogramme/hectare en livre/acre	695 (691)	347 (308)	271 (241)	210 (186)
Moyenne des 2 ans en kilogramme/hectare en livre/acre	922 (820)	521 (464)	406 (361)	315 (280)

TABLEAU IV: Rendement moyen des bleuetières

Année	Rendement moyen kilo/hectare (livre/acre)					
	Toutes les bleuetières		5 meilleures bleuetières		Bleuetières familiales	5 meilleures bleuetières familiales
1983	24	(21)	81	(72)		
1984	253	(225)	524	(466)		
1985	619	(551)	1141	(1 045)		
1986	Nil		Nil			
1987	330	(296)	584	(520)	350 (311)	1 450 (1290)
Moyenne	245	(218)	466	(415)		

TABLEAU V: Statistiques de congélation de l'usine de congélation de Saint-Bruno

Année	Entrées brutes	
	kilogramme	(livres)
1972	914 879	(2 019 600)
1973	1 454 039	(3 209 800)
1974	1 170 008	(2 582 800)
1975	1 566 655	(3 458 400)
1976	950 231	(2 097 641)
1977	2 268 609	(5 007 966)
1978	1 625 459	(3 588 210)
1979	1 348 768	(2 977 413)
1980	2 226 458	(4 914 918)
1981	3 345 431	(7 385 076)
1982	2 770 080	(6 114 967)
1983	2 063 882	(4 556 032)
1984	2 016 103	(4 450 558)
1985	2 796 742	(6 173 823)
1986	1 711 181	(3 777 441)
1987	5 267 820	(11 628 742)
1988	4 955 174	(10 938 574)

TABLEAU VI: Comparaison de production de bleuet dans les bleuetières et en forêt

Lieu		1985	1986	1987
Bleuetières				
	kilogramme	2 718 000	33 975	2 718 000
	(livre)	6 000 000	75 000	6 000 000
	%	68,97%	14,70%	25%
Forêt				
	kilogramme	1 223 100	197 191	7 927 500
	(livre)	2 700 000	435 300	17 500 000
	%	31,03%	85,30%	75%
Récolte totale				
	kilogramme			
	(livre)	8 700 000	510 300	23 500 000

En 1988, on a estimé que près de la moitié de la récolte était issue des bleuetières. À long terme, on prévoit une augmentation de cette contribution puisque les bleuetières jouieront d'une meilleure protection contre le gel et de meilleurs rendements dus aux pratiques agraires. Ainsi, on espère, pour le futur, tirer 75% de la production des bleuetières. La cueillette en forêt deviendra de moins en moins populaire à cause des conditions difficiles et de l'éloignement des sites propices.

Nombreux sont les commerçants des petits villages qui affirment que les années de mauvaises récoltes affectent l'économie en diminuant significativement le pouvoir d'achat des consommateurs.¹ Le profil actuel du cueilleur a légèrement évolué au cours des ans: 60% des cueilleurs sont des professionnels du ramassage qui, bien souvent, sont les mêmes depuis le début des années 60 tandis que 40% des cueilleurs se compose de familles qui

¹ Entrevue avec un membre du personnel du MAPAQ, 1989.

suivent l'évolution sociale. Ainsi ce ne sont plus des familles de quatre ou six enfants mais bien un père ou une mère seul(e) avec un ou deux enfants qui viennent ramasser un revenu supplémentaire ce qui rejoint encore le concept du revenu d'appoint à l'origine du projet de l'ARDA. Ils sont plus de 2 000 à 2 500 cueilleurs à se partager les revenus de la cueillette à raison de \$0,40/kilogramme (\$0,18/livre) tandis qu'on estime à 3 000 ou 4 000 le nombre total en forêt et bleuetières lors de bonnes années. Le prix du kilogramme de bleuet en forêt est supérieur à celui des bleuetières mais les salaires quotidiens sont sensiblement les mêmes en raison de la difficulté de la cueillette en forêt. (Gauthier, 1986)

En résumé, nous retenons que les objectifs initiaux de l'ARDA pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean ont été remplis à quelques nuances près.

La création des bleuetières a effectivement contribué à accroître le revenu des ruraux, le volume de production et surtout, les rendements. Seul le dernier objectif de régularisation des volumes de production demeure en suspens mais tous s'affairent à y remédier par des mesures préventives contre le gel et le dessèchement hivernal des plants. L'atteinte de ces objectifs ne signifie pas une réussite totale car la rentabilité des exploitations demeure problématique. Cependant, la tendance positive des dernières années laisse présager un succès à long terme. Ce succès est toutefois tributaire d'un changement d'attitude chez les producteurs des coopératives qui devront améliorer leur gestion et leur mode de financement car on a noté de meilleurs rendements chez les producteurs privés.

L'analyse des rendements de chacune des bleuetières et plusieurs conversations tenues avec des personnes impliquées dans l'industrie nous conduisent à croire que la structure coopérative, imposée au début par ARDA-Québec, est inadéquate pour ce genre d'industrie. Elle entrave les décisions administratives et n'incite pas suffisamment chacun des membres

pour les amener à investir de façon significative dans leur exploitation. Les bleuetières passées aux mains d'intérêts privés aux cours des dernières années s'illustrent par de meilleurs rendements et par une orientation marquée sur la rentabilité, l'investissement à long terme et la modernisation des équipements. Des 19 bleuetières originales, 8 sont désormais sous bail avec des compagnies privées. Par ailleurs, près d'une centaine de bleuetières familiales se sont établies sur des territoires privés au cours des quatre dernières années, se contentant de mettre en commun les machineries les plus chères ou faisant exécuter leurs travaux à forfait. Pour 1987¹, les bleuetières familiales ont obtenu un rendement moyen de 350 kilogrammes/hectare (311 livres/acre) contre 333 kilogrammes/hectare (296 livres/acre) pour les bleuetières sous bail; les rendements des cinq meilleures bleuetières sont respectivement de 1 450 kilogrammes/hectare (1 290 livres/acre) et de 584 kilogrammes/hectare (520 livres/acre).

Bien que ne l'avouant pas publiquement, les autorités gouvernementales reconnaissent cette situation et croient que les exploitations coopératives en viendront tout naturellement à se privatiser en suivant le modèle de leurs précurseurs.

4.2 LE CHANGEMENT SOCIAL COMME BASTION POSSIBLE DU DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE

4.2.1 Problématique: de la société traditionnelle à la société industrielle

“Le Québec a connu de profonds changements de structure au cours du dernier siècle, passant d'une société traditionnelle, dominée par le clergé, à une société

¹ Les statistiques de rendement pour les bleuetières familiales ne sont disponibles que pour 1987.

industrielle qui a transformé le monde rural. De rurale, artisanale et marchande, la structure économique du Québec est devenue celle d'une société de production industrielle, assez largement diversifiée".¹

Le Québec d'après-guerre a connu une rupture prononcée entre les structures sociales et la culture suite à la forte industrialisation imposée de l'extérieur (modèle dominant mis de l'avant par Guy Rocher). Selon la thèse de Rocher (1973), la société industrielle cède le pas peu à peu à une société post-industrielle et laïque qui emprunte de plus en plus à la civilisation américaine. À partir de 1950, la révolution culturelle couvait, bien que censurée par le Clergé, pour éclater en 1960 avec la Révolution Tranquille expliquant le rythme rapide de la mutation culturelle des dernières années.

L'exploitation des bleuetières du Lac-Saint-Jean illustre le phénomène québécois des transformations sociales consécutives au développement économique engendré par l'industrialisation. On se propose ici de vérifier comment les changements de la société traditionnelle vers une société industrielle se reflètent dans ce micro-modèle québécois à travers un certain nombre d'indicateurs qualitatifs d'ordre socio-économique et ce, à travers des observations diachroniques. On veut également voir comment ces changements auraient pu servir de prémisses à un développement endogène. La première période d'observation est antérieure aux années 1960 (avant l'avènement des bleuetières industrielles), la seconde étant contemporaine. Il est important de mentionner qu'il existe un retard significatif entre la période d'industrialisation du Québec et celle caractérisant l'industrie des bleuets du Lac-Saint-Jean. Une genèse de la transformation du monde rural et des mécanismes de réajustement de l'économie rurale expliqueront cet écart.

¹ Rocher, G., Le Québec en mutation, p.16.

4.2.2 Les approches sociologiques

Avant d'élaborer davantage sur le contenu de cette recherche, il importe de la replacer dans un cadre d'analyse. La revue de littérature nous a conduit à emprunter les notions fortement synthétisées de Tremblay (1987) qui nous introduit aux principales classifications sociologiques. Afin de comprendre la société dans laquelle on vit, deux écoles de pensée ont élaboré des classifications situant les éléments de la société les uns par rapport aux autres ainsi que leurs interrelations: l'école structuro-fonctionnaliste et l'école néo-marxiste.

4.2.2.1 Approche structuro-fonctionnaliste vs approche néo-marxiste des sociétés

La classification structuro-fonctionnaliste découle de l'observation biologique projetant la société comme étant un énorme organisme vivant: on élabore cette société en replaçant les êtres qui la composent en termes de hiérarchie. La classification néo-marxiste, quant à elle, découle du matérialisme historique impliquant l'observation, selon les époques, des êtres qui composent une société pour tenter de définir ces sociétés en termes de classes sociales. Comme l'a si bien résumé Tremblay (1987) dans son approche exploratoire, si la première met l'accent sur l'harmonie sociale, la stabilité et l'équilibre des structures (organisation sociale: institutions sociales) ainsi que sur le contrôle social (culture), la deuxième, par contre, s'attarde aux conflits sociaux et aux changements qui interviennent dans les structures idéologiques, politiques et économiques d'une société.

La classification structuro-fonctionnaliste repose sur le degré d'avancement des techniques impliquant un schéma évolutionniste tandis que la classification néo-marxiste prend assise sur le niveau des forces productives vu sous l'angle des rapports de production. La première permet de classer, entre autres, les sociétés traditionnelles, industrielles

(modernes) et post-industrielles; la seconde permet de classifier les sociétés capitalistes premières, capitalistes monopolistes d'État, socialistes et communistes.

4.2.2.2 La grille d'analyse: fusion de la classification sociologique structuro-fonctionnaliste et de la classification sociologique néo-marxiste

Dans l'optique de ce volet d'étude, nous aimerais retracer et comprendre les changements qu'a connu le Québec au cours de la Révolution Tranquille, changements qui devraient se refléter, rappelons-le, sur une micro-société que représente les producteurs de bleuets du Saguenay-Lac-Saint-Jean. À cette fin, nous empruntons à la grille d'analyse structuro-fonctionnaliste ses classifications de société traditionnelle et industrielle pour définir les deux types de société existants avant et au lendemain de la Révolution Tranquille, et nous substituons à ses caractéristiques culturelles et organisationnelles, les caractéristiques économiques, politiques et idéologiques de la classification néo-marxiste aux fins de découpage analytique. Notre propre cadre d'analyse repose sur le concept de la causalité qui serait intervenue dans l'évolution de la société traditionnelle vers la société industrielle, i.e. que les transformations de structure du XIX siècle auraient provoqué les transformations d'ordre culturel.

Nous nous proposons donc d'examiner ces changements sous ces trois niveaux que nous avons replacés dans la grille Lazarsfeld (annexe III). Le point de départ de cette grille reprend l'hypothèse de recherche pour le décrire en tant que concept et en établir les dimensions sur lesquelles devraient porter l'observation de nos sujets de recherche (rejoignant en cela les principes néo-marxistes). Cette grille permet également d'identifier les indicateurs susceptibles de fournir des orientations de recherche, d'analyser les indices qui permettront d'infirmer ou de confirmer l'hypothèse et, enfin d'élaborer les questions

auxquelles doit répondre notre recherche pour la compréhension globale du concept défini préalablement.

Nous avons donc, au départ, une société traditionnelle repliée sur elle-même dominée par la religion et la tradition qui contrôlent l'organisation sociale; les valeurs collectives priment sur toutes autres valeurs. Selon la théorie évolutionniste structuro-fonctionnaliste, une société industrielle ouverte à la libre concurrence lui fait suite; elle est caractérisée par la science et la technique tandis que l'idéologie se tourne vers les valeurs individualistes. Dans la première société, nous sommes en présence d'une économie de subsistance où l'organisation sociale est dominée par la parenté tandis que la société suivante fait place à la grande entreprise caractérisée par le taylorisme¹ où l'unité sociale s'agrandit à la Nation.

4.2.2.3 La grille Lazarsfeld adaptée à l'observation diachronique des changements survenus au Québec. (Référence à la période d'avant la Révolution Tranquille et à la période contemporaine)

À l'élaboration de cette grille se greffe la dimension diachronique car tout changement social possède fondamentalement une composante temporelle. Le changement de la société québécoise couvre deux périodes: un premier changement d'ordre structurel s'étant produit au tournant du siècle passé avec l'industrialisation et le second, d'ordre culturel, décalé de près d'un demi-siècle, consécutif au premier. Cette étude s'attarde plus spécifiquement au deuxième changement mais ne peut évidemment pas faire abstraction du premier qui affecte encore de nos jours, les entreprises québécoises. Les périodes d'observations font donc

¹ Système d'organisation du travail, de contrôle des temps d'exécution et de rémunération de l'ouvrier, établi par Frédéric Winslow Taylor.

référence aux époques antérieures et postérieures à la Révolution Tranquille - avant et après 1960- (annexes IV à VII).

4.2.2.4 La grille Lazarsfeld adaptée à l'observation diachronique des changements survenus dans l'exploitation des bleuetières du Saguenay-Lac-Saint-Jean. (Référence à la période d'avant la Révolution tranquille et à la période contemporaine).

La même grille appliquée au Québec est reprise pour fixer l'évolution des changements dans l'explication de l'organisation des bleuetières au Saguenay-Lac-Saint-Jean (annexes VIII à XI). Il apparaît important de situer ici les transformations structurelles qu'ont connus ces entreprises.

Comme nous l'avons dit plus tôt, la cueillette du bleuet a toujours eu lieu dans cette région, même avant que la région soit colonisée puisque les Amérindiens s'en nourrissaient. Le bleuet a cependant connu son premier essor avec les grands feux de 1940 et 1960 qui favorisèrent le processus biologique de cette plante qui se doit d'être brûlée pour se régénérer. Cette manne bleue fut bientôt perçue comme étant exploitable à plus grande échelle par certains groupes régionaux à la fin des années 50 (dont la Chambre de commerce de Dolbeau) qui revendiquèrent des subsides gouvernementaux afin d'industrialiser ce commerce. Rappelons que le mouvement d'industrialisation s'était déjà fait sentir dans les domaines tels que la manufacture et l'agriculture. Cette industrialisation agricole n'avait d'ailleurs pas fait que des heureux; une large part de propriétaires agricoles n'avaient pu emboîter le pas aux progrès de l'industrialisation et ne pouvaient compter que sur de faibles revenus ce dont prirent conscience les gouvernements fédéral et provinciaux. Les deux paliers gouvernementaux mirent sur pied un plan conjoint d'action pour accroître le revenu de la population rurale dans les régions défavorisées par le biais du programme ARDA. Le

Saguenay-Lac-Saint-Jean bénéficia d'une large part du volet de réaffectation des terres dans la mise en oeuvre d'un plan d'aménagement de bleuetières qui débute en 1963. À l'objectif d'accroître les revenus de cette population se greffait le désir d'augmenter et de régulariser le volume de la production de bleuets pour laquelle existait un vaste marché.

4.2.3 Les techniques de recherche

À l'étape essentielle de la revue de la littérature se succèdent trois techniques de recherche qui auront permis de saisir les différentes facettes du sujet: l'observation, l'entrevue - questionnaire - et l'analyse de contenu.

4.2.1 L'étape préalable: l'observation

La partie observation a pu se réaliser pendant de nombreuses années pendant lesquelles eurent lieu deux projets consécutifs de recherche sur l'aménagement des bleuetières. Le langage technique ayant été assimilé, le contact avec les gens du milieu ayant été répété à de multiples reprises, les différentes pratiques culturelles ayant été vues maintes fois, nous considérons qu'une bonne partie de l'information avait déjà été collectée. Nous ne nous sommes donc pas attardée à répéter des périodes d'observation. Les données recueillies antérieurement nous ont même permis de compléter directement une large part des observations d'ordre économique pour nous consacrer plus spécifiquement aux dimensions politiques et culturelles des exploitations des bleuetières lors des entrevues-questionnaires.

4.2.3.2 Le cœur du travail: l'entrevue

Ces entrevues ont porté sur l'identification des indices de changements économiques, politiques et culturels survenus dans les exploitations de bleuetières que nous identifions par le terme "entreprise" afin d'analyser ces changements à la lueur des explications de Norman Taylor, de Georges-Maurice Héneault et de Jean-Marie Toulouse. Trois exploitations firent l'objet d'entrevue à cause de leur vocation industrielle plus marquée. Elles sont toutes trois de propriété privée ce qui représente un premier indice de l'évolution du mode de gestion des bleuetières passant du type coopératif au type privé. Deux entrevues préalables avec le président du syndicat des producteurs de bleuets et certains responsables du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) nous avaient laissés entendre que les bleuetières coopératives marquaient une nette tendance à la privatisation à cause des réticences à l'investissement dont font preuve les producteurs coopératifs. Des 19 bleuetières coopératives originales, 8 sont désormais sous bail gouvernemental en système de compagnies privées. Ces entrevues ont donné lieu à l'utilisation de questionnaires à questions fermées et ouvertes pour recueillir des informations spécifiques au type de management.

4.2.3.3 La confirmation des données par l'analyse du contenu

Afin de vérifier les données ramassées lors des étapes d'observation et d'entrevue, nous nous sommes arrêtée à analyser le contenu du discours du président pour l'année 1988. Ce dernier est encore à la tête d'un "empire familial" du bleuet et fait preuve d'une vision réaliste de la situation. L'analyse a porté sur les mots significatifs de la phrase. Ces mots ont ensuite été regroupés en indices pour chacune des trois dimensions de l'étude, témoignant de la perception et des préoccupations contemporaines des producteurs de bleuets.

4.2.4 Revue de littérature: le Québec avant et après la Révolution Tranquille

La revue de littérature permet de replacer dans la grille Lazarsfeld les changements analysés par différents auteurs. La lecture des monographies de Linteau, Durocher, Robert et Ricard (1986), de Rioux et Martin (1971), de Héneault (1974), et de Toulouse (1979) a particulièrement été enrichissante. Le fruit de ces lectures sera présenté suivant le même ordre que le découpage analytique explicité dans le cadre d'analyse.

Mentionnons seulement que Toulouse (1979) nous permet de bien nous introduire aux changements qui ont transformé le Québec depuis les années 60.

" ...le Québec a fait face à cinq changements importants: la réforme de l'éducation, le mouvement urbanisation-industrialisation, une évolution dans les idéologies, des changements dans l'organisation sociale et collective et une représentation québécoise internationale." ¹

Dans le cadre de ce travail, nous retenons que ces changements des années 60 ont eu des conséquences sur l'entrepreneurship notamment en faisant émerger des modèles québécois de réussite économique, des réseaux d'influence et de contact francophones, une mentalité de développement par rapport à une mentalité de fonctionnement et, ce qui est plus important, la résolution du dilemme appartenance contre accomplissement parce que les valeurs individualistes sont désormais acceptées.

¹ Toulouse, J.M., L'entrepreneurship au Québec, p.104.

4.2.4.1 Dimension économique: d'une économie rurale vers un système industriel

Le recueil d'articles présentés par Rioux et Martin (1971) résume assez bien la situation du Québec avant l'ère de l'industrialisation: il s'agissait d'un Québec rural, basé sur une économie d'autosubsistance reposant sur la famille comme unité sociale.

La production était isolée et inorganisée, soumise à la tradition familiale et souffrant d'un manque de mécanisation. La commercialisation était presque inexistante puisqu'on pratiquait l'autarcie. La division du travail n'avait pas sa place sinon entre les sexes car la production reposait sur l'unité familiale où tous participaient aux tâches collectives.

Ce mode de vie rural s'est transformé graduellement en un mode de vie industriel avec l'avènement de l'industrialisation et de l'urbanisation qui ont été favorisées par l'avènement de la seconde guerre mondiale. L'industrialisation prend son essor après cette guerre et transforme de façon irréversible l'économie rurale.

"L'industrialisation québécoise vit, pendant ces deux décennies, un processus accéléré de modernisation qui, déjà amorcé dans les années 1950, prend une nouvelle ampleur après 1960."¹

Linteau *et al* (1986) y voient désormais des structures de production industrielles impliquant une spécialisation des producteurs transformant les fermes d'hier en Petite et Moyenne Entreprise (PME). On y découvre une dépendance envers les fournisseurs extérieurs et des contraintes entre le prix de la production et le prix de vente.

¹ Linteau, Durocher, Robert et Ricard, Histoire du Québec contemporain. Le Québec depuis 1930, p.445.

La production y est beaucoup plus organisée et on découvre les bienfaits de la coopération dans l'association des travailleurs pour la réalisation d'un but inaccessible aux efforts isolés.

La division du travail fait partie des normes de la rentabilité économique des entreprises de même que la mécanisation et l'ouverture des marchés.

4.2.4.2 Dimension politique: la pratique de management: passage d'une vision marchande de l'économie vers une vision planificatrice

Les deux époques montrent une différence significative comme type d'organisation ce que Toulouse nous explicite dans son cadre d'analyse. Afin de positionner la dynamique de l'entrepreneur, il utilise trois axes qui, mis en relation les uns avec les autres, nous permettent de cerner l'entrepreneur et les principaux intervenants du système économique dans une perspective socio-culturelle et économique (annexe XII).

Le premier axe met en opposition les valeurs individuelles et les valeurs collectives; par sa définition, l'entrepreneur devrait se positionner dans la partie supérieure de l'axe des valeurs individualistes. Le second axe fait référence à une dimension psychologique concernant la capacité de l'individu à prendre des risques; encore là, l'entrepreneur devrait se positionner dans la partie supérieure de l'axe de l'implication. Enfin, le dernier axe, celui de l'action, prend en considération l'aspect créateur de l'individu opposant une attitude de développement à une attitude de fonctionnement; l'entrepreneur devrait se tourner vers l'attitude de développement car sa volonté d'entreprise doit se traduire par une réalisation. Cette attitude de développement pourrait très bien servir les intérêts d'un développement endogène si elles sont soutenues par certains facteurs économiques.

Le tableau VII permet de comparer les caractéristiques de chacun des agents par rapport à l'entrepreneur. Ces caractéristiques sont analysées à partir du système d'axes.

Toulouse explique l'impact des changements de l'entrepreneurship ayant eu lieu depuis 1960. Au nombre de ces changements, ressort l'importance de l'idéologie du développement et de la participation faisant apparaître certains modèles d'individus ayant réussi dans le domaine économique. Des réseaux d'influence et de contact s'établissent entre les francophones au niveau des entrepreneurs ce qui réduit l'isolement économique et social qui a tant marqué l'entrepreneur canadien-français. Cette évolution a mené à une mentalité axée beaucoup plus sur le développement que sur le fonctionnement. Finalement on a vu émerger une façon de résoudre les dilemmes appartenance contre accomplissement étant donné que la collectivité québécoise s'est elle-même tournée vers des opérations de développement qui sont maintenant valorisées.

TABLEAU VII: Comparaison entre les agents de développement

Valeurs	Type de risque	Nature de l'action	Agent
Individualistes	Fort	Développement	Entrepreneurs
Individualistes	Faible	Développement	Chercheurs
Individualistes	Fort	Fonctionnement	Investisseurs
Individualistes	Faible	Fonctionnement	Artisans
Collectivistes	Fort	Développement	Prophètes
Collectivistes	Faible	Développement	Militants
Collectivistes	Fort	Fonctionnement	Responsables
Collectivistes	Faible	Fonctionnement	Bureaucrates

Source: J.-M. Toulouse, L'entrepreneurship au Québec, Les Presses HEC, Montréal, 1979, 139 p

D'autre part, ces deux époques mettent en relief le style de leadership autocratique du chef d'entreprise caractérisé par un processus de décision centralisée, dénotant par cela l'influence des modes traditionnels de comportement notée par Taylor (1961) et Toulouse (1979).

La changement réside dans un nouveau mode de management. Héneault (1974) et Taylor (1961) nous fournissent une vision diachronique de la pratique de management au Québec. Nous partirons de 3 éléments du management (planification, organisation et direction) définis par Héneault pour présenter leur analyse respective. Au niveau de la planification, Taylor affirme que les Canadiens-français ne suivent pas l'évolution du marché et ne se préoccupent pas de s'y adapter, ce à quoi Héneault rétorque qu'ils sont maintenant centrés sur le produit et ses caractéristiques techniques. Du point de vue de l'organisation, les observations des deux auteurs se recoupent, à savoir que les relations d'autorité sont caractérisées par un certain paternalisme entre le patron et ses employés ainsi qu'entre le patron et ses clients: les relations y sont très personnelles. Au niveau de la direction, Taylor avait observé l'importance de la famille dans la prise de décision car l'entreprise devait avant tout assurer la sécurité des membres de la famille ce qui nécessite une propriété exclusive expliquant l'aversion de l'endettement et la perception négative de l'agrandissement de l'entreprise. De plus, la direction est centrée sur le chef de l'entreprise. Héneault a noté une tendance identique mais y a toutefois relevé des réponses diffuses qui seraient symptomatiques d'une évolution à l'égard de ce problème. L'entrepreneur se tournerait vers une plus large répartition des tâches de responsabilité amenant la participation des subordonnés aux prises de décision.

4.2.4.3 Dimension culturelle: des valeurs collectives aux valeurs individuelles

Dans la dimension culturelle, nous avons relevé trois niveaux qui jouent un rôle dans l'entreprise québécoise: l'évolution du type familial, l'évolution des relations humaines et l'évolution des valeurs et attitudes.

Premièrement, les rapports à l'intérieur du couple et de la famille ont singulièrement évolué: la femme trouve un rôle actif dans la société industrielle, elle travaille souvent à l'extérieur ou s'implique dans les affaires de la famille et elle se retrouve fréquemment collaboratrice aux côtés de son époux. Les enfants reçoivent une meilleure éducation et sont incités à se tourner vers des professions techniques et non plus exclusivement libérales. Les sciences administratives et de l'ingénierie sont privilégiées ce qui avantage l'entreprise québécoise. Les rapports familiaux sont beaucoup plus égalitaires et démocratiques favorisant une libre participation de tous à ce qui leur plaît.

"L'évolution de la collectivité à cause de l'industrialisation, de l'urbanisation et des changements technologiques entraîne la disparition de l'homogénéité dans les modèles de conduites entraînant une plus grande égalité dans le partage des rôles des parents..."¹

L'évolution des relations humaines voit une organisation du travail se centrer sur une bureaucratisation: "le détenteur du capital ne prend plus la décision, c'est le groupe".² L'organisation scientifique du travail touche de plus en plus de secteurs qui sont compartimentés en tâches répétitives. Cette taylorisation fait surgir en réaction l'approche des

¹ Toulouse, J.-M., L'entrepreneurship au Québec, p.106.

² Héneau, G.-M., Culture et Management, le cas de l'entreprise québécoise, p. 9.

relations humaines qui mise beaucoup plus sur les capacités sociales de l'ouvrier et les récompenses non économiques. Dans le domaine du travail, Héneault (1974) constate que les relations personnelles du patron avec les employés et clients observés par Taylor (1961) demeurent toujours de mise.

Au chapitre de l'évolution des valeurs et attitudes, un important changement d'idéologie marque les deux périodes. L'idéologie collective, longuement véhiculée par les valeurs du clergé comme stratégie de survie de la société canadienne française fait place, avec la Révolution Tranquille, à une idéologie plus individualiste qui libérera les entrepreneurs de leur dilemme appartenance contre accomplissement. Toulouse, s'appuyant sur les besoins de Maslow, avait bien cerné ce dilemme de l'entrepreneur qui se voyait forcé d'adapter ses intérêts d'entrepreneur aux idéologies collectives faute de quoi, il perdait son appartenance à la collectivité qui le rejettait mais réalisait en retour son besoin d'accomplissement.

"...il convient d'insister sur le fait que l'idéologie qui s'est développée parmi la collectivité canadienne française est à la fois une idéologie de survie et de repli et, surtout une idéologie dominée par l'appartenance, l'action collective et par l'action dans les secteurs d'activités sociales et culturelles plutôt que dans les secteurs purement économiques.... d'ailleurs à cet égard, on peut mentionner que, dans le domaine des aliments et des boissons, les développements se sont faits par l'intermédiaire des coopératives ce qui est tout à fait conforme aux valeurs qui ont émergé de la collectivité canadienne française."¹

¹ Toulouse, J.-M., L'entrepreneurship au Québec, p.37.

L'attitude face au risque aurait évolué de façon notable; de l'aversion vis-à-vis de l'endettement notée par Taylor, Héneault actualise la ligne de conduite de l'entrepreneur en observant l'utilisation de plus en plus fréquente du crédit bancaire (par opposition à l'auto-financement) ce qui traduirait le passage d'une économie rurale vers un système industriel.

Des différentes idéologies ayant marqué le dernier siècle, Toulouse commentera par le biais des assertions de Marcel Rioux:

"Ainsi il (Marcel Rioux) mentionne au Québec trois périodes idéologiques très différentes. ... l'idéologie de conservation dans laquelle la priorité est accordée à la survie comme collectivité canadienne française catholique dont les thèmes sont la langue, la religion, la culture, l'histoire, les dangers de l'industrialisation, de l'urbanisation et de l'impérialisme américain... avec la deuxième guerre mondiale, l'idéologie fait place à une idéologie de contestation ou de ratrappage" et en 1960 apparaît "l'idéologie de développement et de participation dont le thème est: le Québec doit essayer de contrôler son économie et sa politique."¹

4.2.5 Les résultats

Les trois techniques utilisées ont apporté leurs résultats respectifs: l'observation a permis de cerner la dimension économique, l'entrevue de comprendre l'évolution des trois dimensions et surtout de saisir les valeurs et attitudes auxquelles adhèrent les producteurs

¹ Toulouse, J.-M., L'entrepreneurship au Québec, p.107.

actuels tandis que l'analyse du contenu confirmait l'existence de liens perçus avec les deux premières techniques.

4.2.5.1 État de la situation économique de l'entreprise des bleuetières du Saguenay-Lac-Saint-Jean

La dimension économique a été analysée sous l'angle de l'évolution des structures de production. L'entreprise des bleuetières a suivi les mêmes tendances que les entreprises agro-forestières de l'ensemble provincial. Avant l'intervention de l'ARDA, la cueillette du bleuet s'effectuait en forêt et consistait en une production tout à fait inorganisée. Aucun aménagement n'y était pratiqué, aucune mécanisation n'était utilisée, la division du travail était inexistante, sinon légèrement concernée par la division entre les familles de cueilleurs en forêt et les acheteurs régionaux de bleuets qui s'occupaient de revendre à un grossiste. Ceci représentait d'ailleurs le seul aspect de la commercialisation de ce produit.

Avec l'implication de l'ARDA, en 1963, débutèrent de vastes travaux d'aménagement des terres pour la production de bleuets semi-cultivés. Ce dernier, faut-il le rappeler, se distingue du bleuet cultivé par le fait qu'il n'est pas planté, étant déjà présent à l'état naturel, cependant que sa prolifération est encouragée par certaines techniques agraires. De vastes surfaces furent sélectionnées et remises entre les mains de syndicats qui fonctionnaient dans un mode de gestion et d'exploitation communautaire. Ces syndicats se regroupèrent sous une fédération. Devant leur inefficacité, ces deux formules allaient évoluer au fil des ans; les syndicats se transformèrent en coopératives en 1976 et la fédération en un syndicat professionnel en 1984, habilité à superviser l'orientation du produit.

Dans les premières années de production, on commença à utiliser une certaine machinerie pour accomplir les tâches de brûlage essentielles à la régénération du plant. Ce procédé fut longtemps le seul à être utilisé de façon systématique mais se révéla insuffisant à fournir des récoltes rentables.

En 1966, on construisit une usine de congélation qui devait permettre d'augmenter la qualité du produit par ses procédés modernes de congélation qui n'affectaient pas le bleuet, d'emmagasiner le surplus de production non écoulé et de préparer les bleuets frais pour la vente immédiate.

Rappelons qu'en 1976, se produisit un changement majeur dans la production de bleuets sous l'instigation du MAPAQ, responsable de la distribution de subsides gouvernementaux pour l'aide à la production. Avant 1976, ces fonds étaient accordés selon le volume de bleuets produit par exploitation ce qui incitait les producteurs à utiliser la plus grande surface possible pour augmenter la récolte en négligeant l'aspect du fauchage, d'élimination des mauvaises herbes et de la fertilisation qui auraient hausser le rendement des surfaces en production. Devant la faiblesse des rendements, le MAPAQ axa dorénavant ses programmes de subvention en regard des pratiques culturales effectuées. Il profita de cette réforme pour ne pas renouveler le bail de location des bleuetières qui ne produisaient presque plus, réduire les surfaces de production de certaines exploitations et ouvrir les portes de l'industrie à la privatisation par le biais de la corporation (location de terre de la Couronne à des compagnies). Simultanément, les syndicats d'origine se transformèrent en coopératives pour être en mesure d'effectuer des transactions.

Ce déploiement de ressources humaines et financières se justifiait par l'augmentation du revenu que la production devait apporter à la communauté des exploitants ce qui devait être rempli par un programme de commercialisation.

A cet effet, la compagnie "Les Bleuets Sauvages du Québec" fut mandatée en 1984 par le syndicat pour effectuer la mise en marché du bleuet du Québec, élargir la gamme de clients potentiels et élaborer une stratégie de diversification du produit. L'ouverture de la vente du produit sur des marchés internationaux de même que l'usine de congélation allaient servir ces objectifs. La diversification du produit a pu se réaliser par l'offre d'un produit frais, d'un produit congelé et par la mise sur pied d'une usine de fabrication d'alcools de bleuet. Le produit congelé est également dédié à la confection de nombreux produits d'importantes firmes culinaires: (gaufres, muffins, confiture, gelées, etc...).

L'usine de congélation allait introduire la division du travail qui, jusqu'ici, n'était représentée que par une certaine distribution des responsabilités entre une poignée d'ouvriers pour chacune des exploitations. Le fonctionnement de cette usine implique la mise en application des principes de Taylor au nom de la rentabilité économique. Ainsi, les tâches sont parcellarisées et répétitives, chaque employé étant assujetti à quelques mouvements précis et techniques faisant avancer le procédé de préparation du produit.

Si cette entreprise rurale s'est spécialisée et, par cela même, industrialisée, elle ne s'est cependant pas soustraite aux contraintes inhérentes à l'industrialisation telles que senties par le reste du Québec. On souffre ici aussi d'une dépendance envers les fournisseurs et l'on se doit d'adapter toujours son prix de vente à celui du coût de la production.

4.2.5.2 Etat de la situation politique

L'entreprise des bleuetières semble avoir bel et bien subi un changement organisationnel. Il apparaît intéressant de réinsérer la naissance de ces entreprises dans la thèse soutenue par Toulouse (1979) sur l'influence des modes traditionnels de comportement. En vertu des valeurs collectives prônées par l'Eglise catholique jusqu'aux années 60, les Canadiens-français étaient confrontés à un dilemme d'appartenance contre celui d'accomplissement, c'est-à-dire que les entrepreneurs qui réalisaient leur besoins d'accomplissement dans un domaine autre que collectif était mis au ban de la société et dépossédés ainsi de leur besoin d'appartenance. Cette force d'appartenance a conduit la plupart des entrepreneurs à oeuvrer dans les secteurs des activités sociales et culturelles plutôt qu'économiques qui étaient axés sur la collectivité. C'est pour cette raison que le domaine des aliments et boissons s'est développé par l'intermédiaire des coopératives qui respectaient ces valeurs. L'industrie des bleuetières se révèle, en partie, conforme à cette thèse car ses débuts se caractérisent par une forme communautaire de gestion, laquelle forme a toutefois été imposée par ARDA-Québec. La dimension politique de cette industrie a été fortement tributaire des décisions gouvernementales auxquelles on lui doit sa naissance. Leurs politiques n'ont favorisé l'émergence d'une gestion individualiste qu'à partir de 1976 avec l'ouverture à la privatisation et à la corporation. C'est donc à partir de cette période que la détermination des pratiques de management des bleuetières privées amènera la perspective d'une tendance à la privatisation.

Il semble bien que le dilemme du besoin d'appartenance contre celui d'accomplissement ait été surmonté. Les propriétaires sont désormais fiers de leurs entreprises, ils souhaitent la transmettre à leurs héritiers contrairement à leurs prédecesseurs mentionnés par Toulouse.

"C'est ainsi que s'il y eut des entrepreneurs canadiens-français, bien peu ont lancé des entreprises de longue haleine; on pourrait même dire que le principal souci des entrepreneurs a été d'éviter la pérennité de leur oeuvre économique tant le sentiment de culpabilité et de rejet du groupe était puissant chez eux."¹

Ayant trouvé leur motivation dans l'ambition personnelle et l'assurance d'un avenir économique prometteur, ils sont désormais fiers de leur produit et aspirent à une meilleure organisation, faisant foi d'une vision planificatrice.

C'est ainsi qu'on peut continuer d'établir le parallèle entre les transformations de l'entrepreneurship québécois décrites par Toulouse et l'évolution des producteurs saguenéens dans l'industrie des bleuetières. Des valeurs collectivistes, ils ont opté pour des valeurs individuelles, acceptant un degré de risque plus élevé et tournant leur action vers le développement plutôt que le fonctionnement. On peut en conclure que, des mains des bureaucrates, l'organisation des bleuetières est passé entre les mains d'entrepreneurs.

Cependant, il importe de spécifier que l'organisation des bleuetières comporte toujours un environnement politique complexe (annexe XIII). En plus de l'intervention du MAPAQ qui contrôle la rentabilité des entreprises par le biais de renouvellement de bail et par ses politiques de subvention, les bleuetières font face à une double structure: une première au niveau de la gestion spécifique à chacune de bleuetières et une deuxième structure réunissant l'ensemble des producteurs provinciaux à l'intérieur d'un syndicat professionnel qui s'occupe de la mise en marché du produit. Les devoirs du syndicat envers les membres concernent l'orientation du produit et la production selon les besoins du marché, la recherche de

¹ Toulouse, J.-M., L'entrepreneurship au Québec, p 95.

nouveaux débouchés, l'amélioration des conditions de mise en marché et la vérification des normes de qualité conformes aux règlements. Une politique de prix uniforme est appliquée à l'ensemble des producteurs, au niveau du salaire des cueilleurs et au niveau du prix de vente du bleuet.

Quant à la structure interne des bleuetières, elle fut étudiée par le biais d'entrevues et de questionnaires auxquels ont répondu trois grands producteurs. À l'analyse des informations reçues, nous sommes en droit de croire que la vision marchande qui caractérisait cette industrie fait place de plus en plus à une vision planificatrice par le biais d'une tendance marquée à la privatisation. Les valeurs collectives font désormais place aux valeurs individuelles surtout depuis 1976 à partir du moment où on a légalisé le processus de privatisation: la prise de décision est nettement influencée par le type d'organisation. On voit ainsi sourdre les intérêts des propriétaires par une planification, une organisation et une direction quelque peu différentes des entreprises des dernières décennies définies par Héneault. Aux débuts, la gestion des bleuetières, qui étaient toutes de type communautaire, était subjuguée par les normes du MAPAQ centrée sur la production du produit. À partir de 1976, on commence à orienter la production vers les besoins du marché. À cet effet, on mandate, en 1984, le syndicat des producteurs de bleuets du Québec pour effectuer une recherche des nouveaux débouchés et marchés pour leur produit.

De l'avis des producteurs privés et en corporation, l'avenir du bleuet réside surtout dans l'exportation du bleuet congelé ce que confirment les statistiques des dernières années (en 87 et 88, 50% de la récolte est exportée en Europe tandis que 20% se retrouve sur le marché des États-Unis). On planifie toujours plus grand par l'ouverture de marchés nouveaux, diverses formes de transformation et une diversification des entreprises par des cultures parallèles à celle du bleuet.

D'autre part, l'organisation se caractérise par un paternalisme encore fort entre l'entrepreneur et ses employés de même qu'avec les clients. Quoique la compétence soit un facteur déterminant, les relations sont personnalisées et une forte proportion du personnel relève de liens familiaux (épouse, fils, brus). L'entreprise est encore perçue comme un moyen de subvenir à la sécurité de la famille (reconnaissance unanime de la part des trois entrepreneurs) ce qui amène une direction centrée sur l'entreprise. Bien que le propriétaire admette ne pas avoir besoin d'être majoritaire pour le bon fonctionnement de l'entreprise, il demeure le principal maître-d'oeuvre des décisions ou alors il délègue des responsabilités à ses principaux conseillers qui sont souvent des membres de la famille. Nous possédons un exemple typique d'un organigramme purement familial où toutes les fonctions sont tenues par les membres de la famille (annexe XIV).

D'autre part, le processus décisionnel est affecté par un autre niveau de structure soit le syndicat dont le fonctionnement implique les dirigeants de l'ensemble des bleuetières du Québec. Les trois producteurs étudiés sont tous étroitement liés au processus décisionnel de cet organisme: l'un est président, l'autre actionnaire de la compagnie mandaté par le syndicat pour la commercialisation du bleuet et le dernier est propriétaire d'une usine de congélation qui fait affaire avec le syndicat.

On peut donc conclure que la prise de décision est relativement centrée sur le propriétaire (ou du moins ses proches adjoints) de chacune des bleuetières à l'intérieur de leur entreprise respective et que ce type de décision est projetée dans la deuxième structure administrative du syndicat.

L'analyse de contenu du discours du président (version 1988) est très significatif de la force de cette nouvelle vision (annexes XV et XVI).

La fréquence d'apparition du terme "industrie" (8) montre l'importante représentation qu'on a de cette production. La mention de différents éléments de planification, de production et de commercialisation démontre l'évolution des structures de production.

L'utilisation de termes relatifs au concept de collectivité et d'individualité amène la compréhension de la double structure qui caractérise l'organisation des bleuetières. Héneault y retrouverait certains indices d'une gestion de management centré sur le marché et non plus sur le produit. On utilise désormais le vocabulaire typique du marché et de la rentabilité du produit (compréhension, compétition, potentiel, prospérité, viabilité, produit, coût, maximum, perte, etc). Les trois fonctions de management se dégagent également du langage: planification (planification, avenir, continuité, vision), organisation (représentation) et direction (implication, collaboration, esprit d'équipe). Ces éléments font toutefois référence au niveau de la structure du syndicat mais laissent percer une incitation à l'implication individuelle.

Quant aux changements idéologiques, ils se dénotent par l'utilisation de termes impliquant la participation et le développement (énergie, dynamisme, implication, collaboration, etc). Un très grand optimisme ressort de ce discours (prometteur, encourageant, convaincant, motivant, intéressant) témoignant de l'évolution des attitudes. On ne se sent plus "né pour un petit pain", on se doit maintenant de participer au développement en faisant preuve d'un optimisme élevé.

4.2.5.3 État de la dimension culturelle

Pour étudier la dimension culturelle, nous avons fait appel à trois indicateurs d'évolution: le type familial, les relations personnelles et les valeurs-attitudes. Nos observations ne portent que sur la période contemporaine car les comportements traditionnels régionaux ne diffèrent pas de ceux de l'ensemble du Québec puisqu'ils ont tous été régis par l'Eglise jusqu'à la Révolution Tranquille.

Les relations familiales s'insèrent à l'intérieur de deux types de rapport (adultes/enfants et époux) de même qu'à travers la perception de l'éducation des enfants.

On note une nette augmentation de l'importance de la scolarisation des enfants. Bien que les producteurs déclarent ne pas influencer le choix de leurs enfants, ces derniers s'orientent désormais en administration et en génie. Quoique non essentielle, la scolarité est considérée comme un atout supplémentaire pour le bon fonctionnement d'une entreprise.

Le rapport entre les époux est lui aussi révélateur du changement de société québécoise, les femmes collaborent désormais à l'entreprise familiale et détiennent les fonctions administratives (présidente, secrétaire, tenue de livres). Certaines travaillent hors du foyer et s'impliquent activement dans les organismes publics.

Trois indices ont servi à cerner l'évolution des relations humaines: la gestion et l'organisation du travail, la division du travail et les relations personnelles.

L'organisation du travail relève toujours du paternalisme quoiqu'on accorde une plus grande participation aux enfants qui représentent le relève. Le phénomène de taylorisation,

annoncé à grands cris par les sociologues, n'est présent que dans la chaîne d'opérations de l'usine de congélation. Ailleurs, on privilégie l'approche des relations humaines, comme l'indique la déclaration des producteurs qui affirment que leurs employés travaillent à la fois pour le salaire et pour la fierté du produit. Cela apparaît d'autant plus plausible que le bleuet demeure le symbole du dynamisme et de l'appartenance régionale. Les multiples tâches successives de l'exploitation empêchent l'application de ce principe. On note plutôt une polyvalence des employés, cela accentué par le nombre restreint d'employés réguliers. Les relations personnelles sont toujours de mise et trouvent leur confirmation dans le haut niveau de confiance accordée aux employés.

L'évolution des valeurs et attitudes a été vérifiée sous trois angles: face à l'idéologie du changement, face aux risques de l'entreprise et face à la consommation.

L'ouverture à la privatisation et la corporation consacre le tournant idéologique de l'entreprise des bleuetières en permettant aux valeurs individuelles de s'affirmer. Le mouvement de privatisation et de corporation est né de l'idéologie de participation et de développement car c'est la difficulté d'impliquer financièrement les membres des coopératives qui a mené certains producteurs à exploiter une bleuetière privée.

4.2.5.4 L'hypothèse de départ à moitié confirmée

La boucle se referme ici sur une demie confirmation de l'hypothèse de départ. Les intuitions se sont révélées pertinentes mais ont été biaisées en cours de route par un élément politique important. Il s'avère vrai d'affirmer que "l'exploitation des bleuetières du Lac-Saint-Jean illustre le phénomène des transformations sociales au Québec consécutives à son développement économique engendré par l'industrialisation" du fait qu'on a tenté de pratiquer

à grande échelle ce qu'on produisait déjà à petite échelle, mettant à contribution le concept d'industrialisation. Nous devons cependant nuancer les changements sociaux subséquents à ce développement économique.

Premièrement, il faut mentionner que le développement économique de ce secteur a été amorcé par les autorités gouvernementales et non par l'entreprise privée et que le gouvernement a exercé un contrôle pendant plusieurs années avant de permettre l'initiative personnelle.

Deuxièmement, les transformations sociales du milieu n'ont pas emboîter le pas aussi rapidement que dans les autres milieux québécois à cause de l'absence d'implication individuelle.

À la lumière de ces faits, nous devons plutôt déclarer que le véritable changement de l'industrie des bleuetières s'est amorcé dans la deuxième moitié des années 70 par un revirement des politiques du MAPAQ avec l'ouverture à la corporation et à la privatisation et une réorientation des modes de subvention.

Ainsi, la dimension économique a connu un changement effectif à partir de 1976 avec de nouvelles pratiques agraires, une transformation graduelle des rapports de classe (on passe du partage collectif d'une certaine richesse vers la domination économique d'une classe de patrons sur une classe d'employés) et une production qui s'organise autour d'une seconde structure décisionnelle responsable d'une commercialisation améliorée.

La dimension politique s'est transformée, elle aussi, avec le revirement des politiques du MAPAQ qui a permis la privatisation et la corporation de certaines bleuetières, posant en

cela les prémisses de rapports axés sur l'autogestion. On peut y voir le signe d'un nouveau changement social qui se produit au Québec soit le désengagement de l'État. Ce revirement de situation a produit un nouveau type décisionnel qui emprunte les pratiques contemporaines du management (conforme à la thèse de Héneault). On est désormais tourné vers le marché et non plus vers le produit.

Quant à la dimension culturelle, elle est représentative de l'évolution des mentalités québécoises et a pu s'extérioriser, dans les entreprises des bleuetières, à partir du moment où ces dernières se sont privatisées. Les rapports familiaux se sont démocratisés, les rapports de classes sont demeurés humanisés sauf en ce qui concerne les employés de l'usine de congélation qui subissent l'application de la taylorisation et le degré de risque des entrepreneurs qui oscille entre la modération et la spéculation.

4.2.6 Discussion

Reste à connaître les motivations qui ont poussé les entrepreneurs à se dissocier du milieu coopératif pour s'impliquer dans une entreprise à risque.

L'ambition, le potentiel économique du produit, la possibilité de générer des emplois pour la famille sont au nombre des raisons citées. Ces raisons laissent poindre l'aspiration à réaliser des profits et, comme la fin justifie les moyens, ces entrepreneurs ont utilisé la possibilité de privatisation offerte par les instances politiques pour rentabiliser leurs entreprises au-delà de l'ensemble des producteurs coopératifs. Les chiffres suivants en sont une preuve éloquente.

TABLEAU VIII: Privatisation-corporation et rendement des bleuetières

Bleuetière	Année de privatisation	Rendement annuel (kg/ha) Bleuetières privées	Rendement annuel moyen (kg/ha) Ensemble des bleuetières
1	1986	257	329
2	1986	466	329
3	1976	441	160
4	1976	446	160

Pour chacune des bleuetières, nous avons retenu les statistiques à partir de l'année de leur privatisation. Ces statistiques sont comparées à celles de l'ensemble des bleuetières pour la même période en cause. Une seule bleuetière montre des rendements inférieurs à la moyenne: elle correspond à la bleuetière dont les membres sont moins scolarisés, où le caractère familial est le plus fort et où la sécurité de la famille prime sur l'investissement.

Notre attention s'arrête plus spécifiquement sur le rendement des bleuetières 3 et 4 qui correspondent aux plus anciennes entreprises privatisées (1976); les statistiques nous apparaissent donc plus significatives. Elles soulignent un rendement soutenu de 3 à 4 fois plus élevé que la moyenne.

Ces chiffres portent à la réflexion. Non seulement les producteurs coopératifs aspirent à augmenter leur marge de profit, mais également les instances politiques aimeraient bien poursuivre leur désengagement tout en laissant derrière eux une industrie prospère, prise en mains par l'entrepreneurship régional.

Ces considérations rejoignent les conclusions de Toulouse qui affirme que les changements des années 60 ont eu la conséquence majeure de faire naître des modèles québécois (ici régionaux) de réussite économique.

Nous pouvons croire que le changement social et notamment le changement des valeurs et attitudes de l'entrepreneurship qu'a connu le Québec aurait pu constituer un bastion important au développement endogène. La fragilité des bases économiques régionales n'auraient cependant pu assurer un développement viable. Ceci trouve encore plus sa justification dans la jeune industrie du bleuet qui avait grandement besoin d'un encadrement malgré le dynamisme de certains de ses intervenants. En ce sens, le développement alternatif propose des modalités de développement plus conformes aux besoins et valeurs des régionaux.

4.3 LE DÉVELOPPEMENT ALTERNATIF: UNE ÉVIDENCE QUI S'IMPOSE

Devant le déficit des gouvernements et les impératifs de développement des régions, l'État détient une marge de manœuvre de plus en plus mince; il lui faut innover dans ses modalités de gestion, il lui faut gérer la décroissance et il lui faut trouver une alternative à ses politiques de développement. Pourquoi pas un mode de gestion qui pourrait conduire vers l'auto-développement? L'inauguration des conférences socio-économiques en 1977 au sein du parti québécois semblait pouvoir fournir des outils de gestion pour pallier à la planification centralisée et surtout pour trouver un nouvel essor économique en impliquant financièrement les différents partenaires. La participation enthousiasme des grands groupes socio-économiques semblait vouloir en faire un succès. Mais au terme de deux conférences socio-économiques, un certain désenchantement se fait sentir; on s'interroge à savoir si cet exercice n'est pas futile, si la volonté de concertation n'est pas biaisée par les principaux bailleurs de fonds et si ces fonds mêmes existent vraiment.

Pour l'industrie du bleuet, l'enjeu économique des conférences socio-économiques est de taille. Si on a désormais stabilisé cette industrie, dans une certaine mesure, plusieurs

facteurs de réussite demeurent aléatoires. Les techniques de production se sont ajustées, la mise en marché a été structurée et plusieurs liens économiques mondiaux ont été établis cependant que la rentabilité des bleuetières demeure à la merci des facteurs climatiques et qu'une certaine dégradation de l'environnement s'installe sournoisement.

Pour mieux s'ajuster aux impératifs de l'auto-développement, on veut recourir à l'innovation technologique, notamment pour la protection des récoltes. L'irrigation par aspersion apparaît comme un remède efficace au fléau de la sécheresse et du gel mais cela nécessite des investissements astronomiques que peu de producteurs peuvent se permettre. On recourt donc à la présentation de projets de co-financement dans le cadre des conférences socio-économiques mais voilà que la voie de la concertation peut réservé des surprises aux producteurs. Cette concertation se veut-elle un moyen de rationaliser les demandes des intervenants en y intégrant une logique dans les démarches ou un moyen de ramener la quote-part du financement de l'État à un montant plus raisonnable?

Car il faut dire que les demandes de co-financement des systèmes d'irrigation s'élèveraient à plus de \$5 millions sur une période de quatre ans alors que la concertation des différents intervenants a ramené cela en une proposition de subvention à la recherche de \$150 000 sur une période de trois ans.

4.3.1 La volonté politique: la concertation à la base de la planification

Les conférences socio-économiques sont balisées par des principes de base, des axes de développement et des cibles d'interventions par secteurs d'activité.

Les principes de base auxquels doivent répondre obligatoirement toutes demandes en 1990 visent le développement durable et l'aménagement intégré des ressources, les retombées socio-économiques sur la région et l'incitation à une prise en main économique par les gens du milieu.

Tout requérant doit également justifier son projet selon au moins trois axes de développement dont nécessairement les deux derniers axes:

- "- Consolidation et développement des activités primaires en fonction des plus grandes retombées pour la région.
- Consolidation et expansion des entreprises existantes et développement de nouvelles entreprises appuyées par les ressources en région et en collaboration avec les partenaires gouvernementaux.
- Développement du tertiaire moteur, notamment les activités entraînant l'acquisition, la maîtrise et le développement d'une expertise scientifique et technologique.
- Promotion d'une identité régionale axée sur la qualité de vie et le sentiment d'appartenance.
- Valorisation de la ressource humaine par l'adoption de mesures appropriées."¹

Enfin, tout projet doit s'assurer un certain nombre d'orientations selon les activités sectorielles choisies.

¹ Conférence socio-économique Saguenay-lac-Saint-Jean, Problématique, orientations régionales et axes de développement, résumé, sept. 90, p.2.

Ces balises, si elles permettent d'atteindre des objectifs de développement régional durable empreints de la participation régionale comportent cependant certaines restrictions senties différemment par les intervenants et pouvant être sources de conflits. Un projet défini par les gens du milieu ne s'insère pas nécessairement dans ces objectifs et doit être remodelé pour mieux y correspondre. La vision même du projet semble fluctuer au cours du processus hiérarchique pour augmenter ses chances de sélection. Les intervenants sont alors appelés à redéfinir leur projet sans que n'intervienne aucune forme directe de pouvoir. C'est ce qu'on appelle la concertation: on augmente les chances d'acceptation au détriment de la volonté première des intervenants.

Rappelons que les conférences socio-économiques comportent quatre étapes sur une période de 12 à 15 mois pour déboucher à la phase ultime du sommet où sont négociés les projets devant être inclus dans une entente fédérale-provinciale de développement.

"Cette démarche aura pour effet de contribuer au développement d'une conscience régionale et à une plus grande prise en charge par les leaders des actions significatives nécessaires au développement de la région; en plus, elle favorisera la rationalisation des actions gouvernementales en région et intensifiera nécessairement les relations entre les administrations centrales et les élus locaux."¹

Le processus de concertation a cependant le mérite de rationaliser les demandes; la volonté populaire n'est peut-être pas entièrement respectée mais ne comportait-elle pas certaines lacunes devant être corrigées? Ainsi, dans le cas de la demande du Syndicat des

¹ OPDQ, L'OPDQ vous informe.. Les conférences socio-économiques régionales: les étapes d'organisation et le rôle des intervenants impliqués, Gouvernement du Québec, 1987, p. 1.

producteurs de bleuet, la demande initiale au colloque de zone visait un partenariat financier de \$5 millions (coûts partagés à 50% par les producteurs) pour l'installation de systèmes d'irrigation par aspersion dans les bleuetières du Lac-Saint-Jean alors qu'une étude de faisabilité d'un tel projet n'était pas encore déposée et ne semblait pas pouvoir assurer la rentabilité de tels systèmes. La proposition s'insérant d'emblée dans l'orientation sectorielle "Agriculture et industries connexes" et l'importance de cette industrie, non seulement au Lac-Saint-Jean mais dans tout le Québec, ont incité les élus à orienter le milieu vers une demande plus rationnelle. On a donc déposé une demande révisée au Forum, pour un montant moindre, qui tenait compte de différents aspects de la recherche en plus d'un programme spécifique à l'évaluation des systèmes d'irrigation fixes et mobiles. Ce programme de recherche a été défini de concert avec le MAPAQ (encadrement techniques des producteurs), l'université et les gens du milieu et correspondait beaucoup plus à l'ensemble des préoccupations des intervenants. Le co-financement demeure le mot d'ordre.

4.3.2 La volonté publique: la concertation, une voie à emprunter

Pour les producteurs de bleuets, les conférences socio-économiques représentaient une voie à emprunter pour atteindre leurs objectifs de développement. Désormais, embrassant l'idéologie du changement, on ne se contente plus de fonctionner mais on aspire à développer de nouvelles façons de faire pour consolider l'industrie du bleuet, lui permettre de prendre de l'expansion et faire face à la concurrence internationale. À la dernière conférence socio-économique, ils ont donc soumis de concert avec le MAPAQ et le monde universitaire (Groupe de Recherche sur les Bleuetières de la Sagamie sous la responsabilité de Gilles-H. Lemieux depuis 1988) une proposition de recherche sur cinq volets qui les préoccupent: la protection des sols, la protection contre le gel hivernal, l'irrigation par aspersion avec systèmes fixes, l'irrigation par aspersion avec systèmes mobiles et le suivi des devis

d'aménagement. Ces sujets, bien que représentant de réelles préoccupations, correspondent-ils à leurs priorités d'intervention ?

De toute évidence, on a quelque peu "permuté" leurs priorités d'intervention mais ils n'en sont pas dupes. D'ailleurs, ils savent très bien jouer le jeu politique: demandons donc le gâteau entier pour mieux recevoir notre part. Cette recherche qui se retrouvera éventuellement co-financée (plus fortement par les instances politiques que par les producteurs) aurait dû être instiguée, de toute façon devant l'ampleur des désastres naturels sévissant dans les bleuetières. Cette association avec l'État les soulage donc d'une implication financière nécessaire à plus ou moins longue échéance leur permettant d'investir leurs avoirs dans le créneau qui les intéresse.

D'autre part, ces recherches seront bénéfiques pour l'ensemble des producteurs puisqu'elles portent sur des problèmes ressentis par tous (à des niveaux différents) alors que le co-financement de systèmes d'irrigation n'aurait pu servir les intérêts que des producteurs pouvant contribuer à leur part de financement.

Paradoxalement, cet ordre de choses ne sert guère l'entrepreneurship puisque les producteurs les plus dynamiques se trouvent pénalisés par l'absence de fonds alloués à l'équipement. Mais une certaine logique se dégage: l'investissement doit être rentable et cette rentabilité est corollaire de la pertinence de ces systèmes qui doit être évaluée.

Même si la volonté des producteurs de bleuets ne se transpose pas directement sur la volonté politique, les sommets économiques représentent encore la formule la plus heureuse utilisée jusqu'à maintenant pour encadrer les producteurs et leur permettre de se diriger peu à peu vers un auto-développement.

CHAPITRE V

ÉLÉMENTS DE COMPARAISON QUÉBEC-FRANCE

5.1 LES FAITS

5.1.1 La production

5.1.1.1 Le plant

La première différence à établir concerne l'espèce du plant; le bleuet québécois connaît une triple identité (*vaccinium angustifolium*, *vaccinium angustifolium forma negrum*, *vaccinium myrtilloides*) tandis que la myrtille française dispute son appellation au *vaccinium myrtillus linné* et au *vaccinium corymbosum*. Les trois variétés de bleuetier québécois et le myrtillier français appartiennent tous à la famille des éricacées (voir la typologie suivante) et sont du genre *vaccinium*. La différence se situe au niveau de l'espèce: le bleuet québécois relève de l'espèce *angustifolium* ou *myrtilloides* comportant une variété dans l'espèce *angustifolium*, soit la variété *negrum*, tandis que la myrtille sauvage appartient à l'espèce *myrtillus linné*. Ils se regroupent tous sous l'appellation de bleuet nain ou bleuet sauvage ou encore de bleuet semi-cultivé, terminologie qui pourrait également être affectée à la myrtille française. Par contre, le *vaccinium corymbosum*, qui connaît présentement une percée en France et qui a déjà donné lieu à certains intérêts au Québec, fait partie des bleuets géants ou bleuets cultivés. En Amérique, cette culture est nettement plus répandue aux États-Unis dans l'état du Maine et dans les provinces maritimes qu'au Québec où elle est indigène.

(elle porte également le nom de bleuetier en corymbe), mais les variétés cultivées ont été introduites, à partir des États-Unis, dans la vallée du Richelieu pour connaître un intérêt éphémère. Quant au véritable bleuet québécois, il possède une taille légèrement supérieure à la myrtille française, des fruits grappés autour d'une même tige, de chair blanche dont le goût est plus sucré.

TABLEAU IX: Typologie du bleuet et de la myrtille

	Appellations nord-américaines		Appellations françaises	
	Bleuet semi-cultivé	Bleuet cultivé	Myrtille sauvage	Myrtille cultivée
	Bleuet nain	Bleuet géant	Production spontanée	Bluet des Vosges
	Bleuet de Pennsylvanie	Bleuet américain	Brinbelle	Bluet de montagne
Fausses appellations			Airelle	Myrtille Bleuet du Québec
Famille	Ericacées	Ericacées	Ericacées	Ericacées
Genre	<i>Vaccinium</i>	<i>Vaccinium</i>	<i>Vaccinium</i>	<i>Vaccinium</i>
Espèce	<i>Angustifolium</i> <i>ou Myrtillloides</i>	<i>Corymbosum</i>	<i>Myrtillus linné</i>	<i>Corymbosum</i>
Variété	<i>Negrum</i> (pour une minorité de <i>vaccinium angustigolium</i> seulement)			

5.1.1.2 Les pratiques agraires

Des différences notables s'observent au niveau des pratiques agraires. Au Québec, le bleuet fait l'objet de nombreux soins tandis que la myrtille est un peu laissée à elle-même, les soins étant réservés au *vaccinium corymbosum* pour lequel des efforts ont été mis à la formation des producteurs en matière de pratiques agraires adaptées; cette formation est dispensée par le lycée de Neuvic d'Ussel (en Corrèze). Ce lycée dispense une formation de

200 heures à des groupes de 15 individus; le contenu est à la fois théorique et pratique et aborde les points suivants:

- 1) la connaissance générale de la myrtille;
- 2) sa physiologie;
- 3) la présentation des principales variétés;
- 4) les exigences de la plante;
- 5) les pratiques culturales et
- 6) le marché.

5.1.1.3 Le terrain et sa préparation

"Le bleuetier nain est une plante colonisatrice, c'est-à-dire qu'elle donne sa production de fruits après la disparition du couvert forestier ou des plantes qui lui sont supérieures en tailles".¹

C'est pourquoi, au Québec, on a pensé à créer des espaces de production (les bleuetières) d'où on aurait éliminer la compétition des autres espèces à commencer par le couvert boisé. Les terres ont donc été déboisées en laissant sur place les productions spontanées de bleuets leur permettant d'étendre leur système de rhizome pour occuper toute la surface disponible. Les superficies de culture québécoise sont énormes si on les compare aux superficies françaises. Les terrains de bleuets semi-cultivés sont appelés bleuetières et comptent une superficie moyenne de 739 hectares dont 332 hectares exploités pour les bleuetières coopératives et de 791 hectares dont 507 hectares exploités pour les bleuetières

¹ Fortin, R., "La taille des bleuets nains", Vaccinia no. 5, p. 1. avril 1983.

privées. Par contre, les surfaces des myrtilleraies ne peuvent être dénombrées: elles correspondent aux espaces de productions spontanées des forêts québécoises. Les grands espaces de production québécois sont des terres de la couronne sous bail avec les producteurs (autant coopératifs que privés) tandis que les petites surfaces appartiennent à des entreprises familiales. En France, les myrtilleraies relèvent des communes ou encore appartiennent à des agriculteurs. Quant à la culture de *corymbosum*, le nombre de plants québécois est insignifiant tandis que les producteurs français possèdent en moyenne 2 ha de culture, situés souvent sur des terres collectives (anciens lieux de recherche) louées à prix forfaitaire aux producteurs désireux d'en faire le suivi ou encore appartenant aux agriculteurs.

Le bleuetier doit être taillé afin d'assurer la pérennité de ses fruits car en vieillissant le plant a tendance à diminuer sa production. Cette taille permet de produire de nouvelles pousses plus productives et doit s'effectuer préférablement sur un cycle de trois ans. La taille se réalise soit par fauchage très ras (faucheuse à fléau idéalement ou encore rotative) ou alors par brûlage mécanisé (brûleurs à l'huile tirés par des tracteurs). En France, aucune préparation du terrain n'est réalisée en raison de la fragilité des myrtilleraies sauvages. Des essais de brûlage et de fauchage ont été réalisés en Alsace sous la coordination de l'INRA de Colmar et il semblerait que cette technique est inadaptée à cause des rendements en fruits faibles après le brûlage. D'autre part, la culture du *vaccinium corymbosum* donne lieu à une importante préparation du terrain (labour, élimination des mauvaises herbes, épandage de fumure et implantation des pieds) après quoi, on installe du paillis pour maintenir une certaine humidité pendant la période de croissance.

5.1.1.4 L'élimination des mauvaises herbes et des insectes

Les mauvaises herbes les plus fréquentes au Québec sont la *comptonia perigrina* et le *kalmia angustifolia* qui ont déjà fortement "compétitionné" le bleuetier mais qui sont en voie de disparition après une importante campagne de désherbage à l'aide d'un herbicide sélectif. Du côté français, dans les myrtilleraies sauvages de l'Alsace, peu de mauvaises herbes sont observables sinon quelques graminées et une forme tardive de fougère qui assure à la myrtille des conditions climatologiques devant la protéger du gel automnal. Cette fougère est nettement plus importante dans les productions spontanées de l'Ardèche. L'élimination des mauvaises herbes se fait à la main dans les espaces naturels tandis que le désherbage chimique est réservé durant les travaux préparatoire de terrain à la culture du *vaccinium corymbosum* avant plantation, après quoi, on élimine de façon manuelle.

Les insectes nuisibles sont à peu près absents dans les bleuetières du Lac-Saint-Jean, ne justifiant pas l'utilisation d'insecticides. Par contre, on déplore la présence de cochenilles dans les myrtilleraies françaises tandis que le *vaccinium corymbosum* souffre beaucoup plus de la présence des petits rongeurs et des oiseaux que de celles des insectes.

5.1.1.5 Les fertilisants

Au Québec, on emploie normalement des engrains complets de type 15-15-15, c'est-à-dire des doses égales d'azote, de potassium et de phosphate. Cette formule est utilisée temporairement, en attendant de recevoir les résultats de recherche d'Agriculture Canada dans le domaine. En France, les espaces sauvages ne reçoivent aucun engrain tandis que le *corymbosum* jouit soit d'un apport de fumure à la plantation ou encore d'un épandage d'azote et de potassium. Des recherches sur le sujet, entreprises par la Chambre

d'Agriculture de l'Ardèche, se sont soldées par un échec étant donné la prolifération des mauvaises herbes qui a suivi la fertilisation.

5.1.1.5 La pollinisation

Au Québec, on recommande d'utiliser des ruches d'abeilles domestiques à raison d'une à cinq colonies de 60 000 individus¹ à l'acre pour compléter la pollinisation par les bourdons indigènes qui ne sont pas suffisamment nombreux. Cette recommandation n'est pas suivie à la lettre mais on s'efforce de plus en plus d'augmenter l'effectif des polliniseurs; en 1988, c'est plus de 4 500 ruches qui ont été placées dans les bleuetières de la région. Ce procédé n'est guère répandu en France, que ce soit dans les espaces sauvages ou dans les espaces cultivés. Les recherches de la Chambre d'Agriculture de l'Ardèche ont démontré que le taux de fructification (observé de 1984 à 1987) est toujours proche de 50% avec ou sans l'introduction de ruches.

5.1.1.7 L'irrigation

Les producteurs français de *vaccinium corymbosum* utilisent tous le système du goutte-à-goutte dans leur plantation. Au Québec, les larges superficies des cultures et les caractéristiques différentes du plant (tapis uniforme et non pas plante buissonnante) exigent des méthodes adaptées qui soient rentables. On a procédé à une première expérience d'évaluation de la rentabilité de tuyaux d'irrigation par aspersion dans trois bleuetières-pilotes dans le but d'étendre ultérieurement cette technique pour l'ensemble des exploitations. L'arrosage a la double fonction d'assurer une pluviométrie essentielle à la croissance du plant

¹ Recommandation citée par J.M. Perron "La pollinisation du bleuetier nain" *Vaccinia* no.10, p. 8.

et de le préserver des gelées légères par nuits froides et sans vent. En effet, des recherches antérieures ont démontré qu'une façon de préserver le bleuet du gel consiste à l'irriguer pour former une couche de glace autour du fruit empêchant la température de baisser sous un seuil qui l'endommagerait.

5.1.1.8 La récolte

Pour les productions spontanées, la récolte manuelle domine dans les deux pays et s'effectue de façon similaire i.e. avec des peignes de largeur différente qui récoltent fruits mais aussi les branchages. Au Québec, on s'ingénie à inventer des peignes montés sur roues ou à longs manches afin d'optimiser la cueillette et l'on a tenté, par endroits, de mécaniser la cueillette en raison des grandes superficies. Les résultats se sont révélés cependant décevants car beaucoup de fruits demeuraient après le passage des récolteuses mécaniques (tirées par des tracteurs), une des raisons de cette inefficacité résidant dans la manipulation de la machine où habileté et habitude de travail sont requises. "Pour le gros de la récolte, la cueillette débutera vers le 5 ou 10 août, c'est-à-dire lorsque 80 à 90% des bleuets sont mûrs. La cueillette est faite à l'aide de peignes ou de pattes d'ours.... Un cueilleur au peigne récoltera de 20 à 50 kilogrammes à l'heure pour lequel il recevra 40 cents le kilogramme.... Lors d'une bonne année de production, il y a ainsi 3 000 à 4 000 cueilleurs en forêt ou dans les bleuetières."¹ Le bleuet ainsi récolté est ensuite livré à l'usine de congélation qui s'occupe d'en faire le nettoyage, le tri (par grosseur et qualité), la congélation et la distribution à des acheteurs.

¹ Lapointe, R., Le Saguenay-Lac-Jean, Le Royaume du bleuet. MAPAQ, Alma.

En France, "des enquêtes par sondage sur plusieurs communes de la montagne Vosgienne montre qu'en moyenne 70% des familles interrogées se livre à la cueillette par l'intermédiaire d'un ou plusieurs de leurs membres. Un volume moyen de 20-25 kg de produits cueillis par famille permet de situer l'importance de cette pratique par les économies qu'elle permet de réaliser, du moins pour la diversification alimentaire qu'elle assure. Ramassée au peigne, la myrtille donne des rendements non négligeables, atteignant 5 kg à l'heure contre 1 kg réalisé manuellement."¹

Ces citations permettent de constater que la cueillette de ces baies est beaucoup plus importante au Québec qu'en France et qu'elle y représente un revenu d'appoint plus substantiel.

5.1.2 La commercialisation

5.1.2.1 Le bleuet québécois: une offre regroupée

Le regroupement des producteurs de bleuets a permis également de regrouper l'offre et la demande qui transigent majoritairement par un seul organisme: le Syndicat des Producteur de Bleuets du Québec. En fait, ce dernier supervise l'offre par le biais de l'usine de congélation de Saint-Bruno (qualité et quantité du produit) et la demande par le biais de l'organisme "Les Bleuets Sauvages du Québec" qui a été mandatée pour gérer et chercher de nouveaux marchés. L'usine de congélation appartient à des intérêts québécois, soit la société SOQUIA (Société Québécoise de l'Industrie Alimentaire), mais plusieurs intervenants

¹ Coujard, J.-L. et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.21.

régionaux siègent à son conseil d'administration tandis que les BSQ associent plusieurs producteurs et intervenants régionaux dans leur gestion.

Le processus de commercialisation débute dès la cueillette avec des recommandations émanant de l'organisme responsable de l'entreposage du bleuet en attente de la commercialisation, soit l'usine de Saint-Bruno. Les producteurs doivent se plier au synchronisme des opérations pour permettre un bon fonctionnement de l'usine de congélation et offrir ainsi un produit conforme à des normes élevées. L'usine de congélation possède son propre laboratoire d'analyse afin d'assurer à sa clientèle la qualité de son produit. Le bleuet s'écoule à 5% sur le marché des produits frais et à 95% sur le marché des produits congelés. Les produits congelés sont acheminés progressivement tout au cours de l'année vers des grossistes et l'on retrouve ce fruits dans différentes préparations culinaires (remplissage à tarte, muffin, laitage, etc).

5.1.2.1 La myrtille française: une offre morcelée qu'on aimerait regrouper

A) Les exportations

Les principaux acheteurs sont d'abord l'Allemagne (RFA) avec des achats de 400 à 700 tonnes/an , la Grande Bretagne (100 à 200 tonnes/an) et la Suisse (50 à 80 tonnes/an). D'autres pays européens (Belgique, Pays-Bas, Luxembourg et Italie) s'approvisionnent lorsque la production française est élevée.¹

¹ Données recueillies dans une publication de SOMIVAL Le développement de la myrtille sur le plateau des Milles-Vaches, Limoges, septembre 1981.

B) Les importations

On se résigne aux importations lorsque la production française est insuffisante pour répondre à la demande. Le principal fournisseur est la Pologne (parfois la Roumanie) mais depuis 3 ans le Saguenay-Lac-Saint-Jean fournit également des bleuets congelés à la France.

Aucun regroupement ne permet aux producteurs de myrtilles d'offrir leur produit. Les producteurs écoulent leur production eux-mêmes sur le marché local ou la vendent à des grossistes ou à des pâtissiers ou encore à des coopératives agricoles comme celle de Vivernoux-en-Vivarais qui peuvent accommoder de plus gros clients sur toute l'année en congélanant une partie de la production.

"La surgélation à l'azote liquide a permis un prolongement dans le temps de l'utilisation industrielle et une extension de la distribution dans l'espace. Cette technique a tout à la fois permis de répondre et de contribuer à l'élargissement de la demande; elle a aussi entraîné l'extension et l'intensification de la concurrence internationale."¹

De l'avis du Syndicat des Producteurs de Myrtilles, les circuits de vente sont extrêmement courts (détail, vente directe, restaurant et pâtisserie), aussi s'est-il fixé des objectifs au plan commercial dont les plus importants stipulent:

- l'étude des potentialités de l'offre en fruits frais et de celui de l'industrie;
- l'étude des marchés à développer;

¹ Coujard, J.-L. et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.18.

- la création de marques syndicales destinées aux différents marchés et réservées à certains types de distribution et
- l'élaboration d'une publicité commune à tous les producteurs.

5.1.2.3 Différences et similitudes

A) Les regroupements de producteurs

"Le Syndicat des Producteurs de Myrtilles de France, Syndicat professionnel, est né le 27 février 1988, par la volonté des producteurs de myrtilles: 70% des producteurs, représentent 70% des surfaces, y adhèrent soit individuellement, soit par l'existence de leur groupement de producteurs régional lorsque celui-ci existe. "¹

La mission du syndicat ² est de:

- recenser les productions existantes ainsi que les variétés cultivées;
- obtenir des adhérents la connaissance de leurs débouchés;
- se concerter sur l'offre locale et nationale;
- fixer un prix minimum de vente en fonction de la période de vente et
- mettre en relation permanente les bureaux de vente afin de mieux coordonner leur efficacité."

¹ Données parues dans le bulletin du Syndicat des Producteurs de Myrtilles, Limoges.

² Tirée du bulletin du Syndicat des Producteurs de Myrtilles, Limoges.

Du côté québécois, le syndicat actuel des producteurs s'est constitué en 1984 mais faisait suite à la Fédération de Producteurs de Bleuets. Il a pour objet principal l'orientation du produit. Les devoirs du syndicat sont de:

- "accomplir tout devoir et remplir toute obligation que la Loi sur la mise en marché des produits agricoles impose à un office de producteurs;
- profiter des débouchés existants et orienter la production du produit visé selon les besoins du marché régional, provincial, national et international;
- mener des enquêtes en vue de rechercher de nouveaux débouchés, bonifier les marchés présents et améliorer les conditions de mise en marché du produit visé;
- viser à assurer la mise en marché d'un produit de qualité conforme aux règlements et aux normes d'inspection décrétées par l'autorité compétente."¹

La mise en marché et la recherche de nouveaux débouchés constituent donc le cœur des activités des deux syndicats.

B) Les marchés

Les deux espaces éprouvent le même problème du marché de frais. Très peu de produits sont écoulés en raison de la fragilité respective de la myrtille et du bleuet qui supportent mal le transport. Le marché frais se restreint dans les deux cas au marché local. Les marchés du fruit congelé sont à peu près les mêmes (la filière agro-alimentaire).

¹ Tirés du "Plan-conjoint des Producteurs de Bleuets du Saguenay-Lac-Saint-Jean" paru dans le rapport de l'assemblée générale annuelle du SPBQ, mars 1989.

Cependant l'industrie pharmaceutique préfère le *vaccinium myrtillus linné* pour produire des médicaments pour les yeux (en Italie) au *vaccinium corymbosum*, et encore moins le *vaccinium angustifolium*, à cause de leur différence de teneur en anthocyamine. A139

5.1.3 La transformation

5.1.3.1 Le bleuet québécois: l'affaire de grossistes et d'une PME régionale

L'aspect de la transformation n'est plus du ressort du producteur québécois puisque la presque totalité de la marchandise est écoulée par les Bleuets Sauvages du Québec qui vendent à des grossistes qui en font la transformation. L'un de ces grossistes se révèle toutefois être une entreprise régionale, la société Julac, qui transforme le bleuet en produits alcoolisés et se propose d'élaborer pour bientôt des concentrés.

Cette compagnie, fondée en 1972 par des hommes d'affaires de Dolbeau qui en étaient à leur première expérience industrielle pour un produit à base de bleuets, possède déjà sa petite histoire. De 1972 à 1986, on a développé et mis en marché deux apéritifs (Du Bleuet et Mon Apéro) ainsi qu'un digestif (Crème de la Bleuetière). On a également touché à la fabrication de vins de raisins (1983-1985) avec du raisin importé de la Californie et d'Europe. Le marché était essentiellement québécois à cause de la difficulté des lois canadiennes restreignant l'ouverture des marchés.

En 1986 survint une faillite technique de Julac suite à des problèmes liés au marketing et à la gestion. Le gel intensif de l'été 1986 qui a détruit une grande partie de la récolte de la

bleuetière Sainte-Marguerite-Marie (propriété de Julac) s'ajouta aux difficultés d'une situation financière précaire. La compagnie ferma temporairement ses portes pour réévaluer la situation et trouver de nouveaux argents à injecter pour réouvrir en 1988 et lancer sur le marché de nouveaux produits dont un nouvel apéritif en septembre 1989.

On a procédé à une étude du marché tenant compte de la perception du produit (marketing), du goût du consommateur (fabrication d'un produit-cible), de la compétition (marché), tout ceci intégré à une nouvelle gestion centrée sur le produit et le marché. On a misé sur la projection d'un produit de haute gamme ce que devrait mettre en valeur un nouveau concept de marketing comportant un design rajeuni et une publicité basée sur la qualité du produit se détachant du folklore régional.

5.1.3.2 La myrtille française: une kyrielle de petites entreprises

A l'image de la production, la transformation revêt une allure individualiste. Elle est d'ailleurs tributaire du mode d'approvisionnement. L'industrie de la confiturerie-conserverie a cependant doublé de 1968 à 1977¹. Selon le ministère de l'Agriculture de Limoges, les besoins de l'industrie de la transformation se chiffrent à:

70 tonnes pour les fruits au naturel

314 tonnes pour les fruits au sirop

26 tonnes pour les purées de fruit

260 tonnes en surgelé

2 950 tonnes pour les confitures et gelées

¹ Coujard, J.-L. et G. Commeaux, "Contributions à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.18.

pour totaliser une demande de 3 620 tonnes.¹ Cependant, l'entrepreneurship s'est révélé relativement dynamique dans certaines communes. Nous pensons ici à l'initiative de M. DeGuillaume qui réalise entièrement la production, la commercialisation et une partie de la transformation de ses produits sauvages. Une partie de ses produits est destinée au marché biologique qui prend de l'ampleur en Europe; ainsi, il s'est équipé d'un mini-laboratoire pour fabriquer ses confitures, tartes, etc. D'autres ont flairé le potentiel intéressant dans le marché des liqueurs fines pour utiliser la liqueur de myrtilles pour se faire une image de commerce. Enfin, d'autres ont pressenti l'importance du marketing dans la vente du produit et ont su offrir un produit simple (frais) mais bien présenté avec une publicité astucieuse.

5.1.3.3 Différences et similitudes

Les entreprises de commercialisation recouvrent des dimensions très différentes. Au Québec, peu de petites entreprises s'occupent de tirer profit du produit régional (sinon quelques comptoirs de vente de tartes) tandis qu'en France, la spécificité régionale que confère la production de myrtilles est largement exploitée sous différentes formes de produits. D'autre part, les normes élevées de congélation de l'usine de Saint-Bruno font du bleuet québécois un produit transformé, exportable facilement, d'où l'importance du marché du produit congelé.

¹ Données recueillies dans une publication de SOMIVAL Le développement de la myrtille sur le plateau des Milles-Vaches, Limoges, septembre 1981.

5.1.4 La recherche et le réseau d'information -communication

5.1.4.1 Le bleuet québécois: recherche appliquée et collaboration entre le monde universitaire, l'État, l'entreprise et le regroupement des producteurs

Après l'intervention de l'ARDA, les ministères concernés eurent à cœur de connaître le suivi de la production des bleuetières. Des groupes furent mandatés pour rendre compte de différents aspects de la recherche sur le bleuet. Une station expérimentale de recherche, gérée par l'Université Laval sous la responsabilité de M. Victorin Lavoie, fut instaurée à Saint-Léon de 1968 à 1972. La station effectuait des travaux sur les différents aspects des facteurs écologiques et économiques mais dut fermer ses portes à cause de politiques à courtes vues. Il y eut également une station de recherche dans une autre bleuetière du nord de la région (Normandin) qui expérimentait les effets de différents travaux agraires sur le rendement des plants.

En 1982, l'Université du Québec à Chicoutimi reprend les rênes et crée le Groupe de Recherche sur les Bleuetières de la Sagamie, sous la responsabilité de M. André Francoeur. Cette équipe multidisciplinaire, constituée de biologistes, de géographes et de physiciens, se proposait de régulariser et d'augmenter la productivité biologique des bleuetières par des méthodes de gestion rationnelle. Une étroite collaboration fut établie entre les chercheurs et les producteurs qui se prêtaient aux expérimentations. Ces programmes de recherches furent financés en partie par les ministères concernés (Ministère de la Colonisation et l'Agriculture jusqu'en 1972 et Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec à partir de 1982) et en partie par le Syndicat des producteurs qui retenait un montant d'argent au pro-rata de la production de ses membres. Le premier volet de la recherche s'est terminé en 1987 et a donné lieu à des devis de réaménagement spécifiques à chacune des bleuetières

(GRBS, 1987), remis aux autorités ministérielles pour la réalisation des recommandations. Des relations continues avec ce ministère ont permis de voir l'application effective de mesures de correction dans la gestion des bleuetières. Suite au succès du premier volet de la recherche qui permit par le biais de devis de réaménagement une augmentation substantielle de la production, notamment par l'élimination sélective des mauvaises herbes et certains aménagements de parcellaires permettant d'améliorer le microclimat, un deuxième programme fut mis sur pied en 1988 dont la responsabilité fut transférée à Gilles-H. Lemieux. Ce projet avait comme objectif d'évaluer la rentabilité de l'irrigation par aspersion dans les bleuetières dans le but de contrer le gel printanier et la sécheresse qui sont le principaux responsables des rendements aléatoires des bleuetières (Lemieux et al 1988a, 1988b, 1986a, 1986b, 1985). Tout récemment, d'autres programmes de recherche, toujours sous la responsabilité du GRBS, ont été acceptés pour étudier la dégradation des sols, les dommages dus au gel hivernal et la rentabilité d'un système d'irrigation mobile pour contrer les effets de la sécheresse et du gel radiatif. À ces recherches s'ajoutent des études entreprises par d'autres organismes tels Agriculture Canada et l'Université du Québec à Montréal concernant la fertilisation et la pollinisation qui viennent compléter l'intérêt scientifique et financier (plus d'un million de dollars depuis 1982) qu'on porte à l'aménagement rationnel des bleuetières.

D'autre part, l'entreprise privée a pu bénéficier de l'expertise universitaire pour mettre au point des produits alcoolisés dérivés du bleuet. La compagnie Julac a pu ainsi s'associer avec des chimistes de l'Université du Québec à Chicoutimi dans l'élaboration de l'apéritif mis en marché dans les Sociétés des Alcools du Québec (SAQ).

5.1.4.2 La myrtille française: recherche appliquée et collaboration entre le privé et l'État

Différentes équipes de recherche se sont penchées sur la problématique de la myrtille.

Les travaux de Coujard et Commeaux (laboratoire d'économie rurale de Nancy) sont à mentionner pour leur contribution à la compréhension des modes de mise en valeur des productions spontanées et des modalités de cueillette tandis que ceux de Ruffray (laboratoire d'écologie végétale de Strasbourg) ont le mérite d'avoir approfondi la question de caractérisation climatique du myrtillier sauvage.

La station d'agronomie de l'INRA de Colmar s'est penchée sur l'influence des interventions culturales sur les potentialités du *vaccinium myrtillus linné*, ceci sous l'angle de la fertilisation et d'essais de régénération par fauchage et brûlage. Les conclusions de Marocke (1980) s'élaborent comme suit:

"Pour les essais de régénération, il est apparu que, par rapport au myrtillier américain, le myrtillier européen présente un comportement très différencié; en effet si les premiers retrouvent leur productivité en deuxième année après traitement, il convient de s'attendre pour le second, à un cycle de durée plus longue, qui reste à être défini. L'apport de fertilisants sur des populations âgées permet d'obtenir rapidement une augmentation de la productivité; elle conduit à doubler, voire à tripler les rendements, sans que pour autant, la qualité des fruits en soit affectée."¹

¹ Marocke,R., A. Conesa et A. Werkey, "Influences des interventions culturales sur les potentialités du myrtillier spontané (*vaccinium myrtillus linné*)", Les Colloques de l'INRA, Colmar, 1980, p.236.

Un dernier chercheur de l'INRA à Angers, Lantin, a laissé sa marque dans le monde de la myrtille mais plus spécialement dans le domaine de la myrtille cultivée en contribuant à introduire des variétés américaines compatibles avec les paramètres biophysiques français. L'observation du comportement de plusieurs variétés visait à connaître leur productivité, leur période de production et l'attrait qu'elles offraient vis-à-vis de leurs débouchés. Ces variétés ont été sélectionnées avec les critères propres du marché américain (taille des baies, parfum, sucre, acidité) qui ne sont pas nécessairement conformes aux goûts français. Les préoccupations actuelles visent à créer des variétés propres aux préférences françaises par hybridation des plants. Ces travaux sont suivis de près par un pépiniériste de la région, Billotte (Angers), qui a acquis une certaine capacité de production pour fournir la majorité des plants de *vaccinium corymbosum* aux entrepreneurs et qui en assume le suivi technique, en collaboration avec Lantin.

5.1.4.3 Différences et similitudes

A) Les groupes de recherche

La composition de l'équipe de recherche de l'UQAC permet une expertise diversifiée et complémentaire à chacun des domaines de la culture du bleuet. De plus, la proximité des lieux d'expérimentation et de recherche favorise un échange d'informations enrichissant pour les différentes parties. Le milieu français semble disposer de moins de ressources (humaines et physiques) mais de beaucoup de volonté à augmenter l'impact de la recherche, notamment par le biais du Syndicat des Producteurs de Myrtilles à qui revient le rôle de définir les axes

de sélection des nouvelles variétés de *vaccinium corymbosum* et d'assurer la liaison entre l'équipe de recherche et les producteurs.

B) L'implication des producteurs

Le regroupement des producteurs québécois facilite les relations entre le Groupe de Recherche sur les Bleuetières de la Sagamie (GRBS) et les producteurs en appuyant financièrement la recherche et en acceptant de se prêter à différentes expérimentations. Les producteurs français n'ont d'autres choix que d'adhérer aux conseils agronomiques de Messieurs Billotte et Lantin, étant donné l'absence d'autres références en la matière. Les volumes et surfaces de production en cause contribuent à impliquer plus étroitement les producteurs québécois que les producteurs français.

C) Les échanges d'informations

En France, on se plaint d'une carence d'information qui serait due à un manque de concertation des organismes impliqués (les différentes Chambres d'Agriculture, entre autres) et à un certain individualisme de la part des producteurs. Le nouveau Syndicat des Producteurs de Myrtilles se propose de remédier à ce problème en diffusant les informations techniques, de concert avec l'INRA d'Angers, et en fournissant une assistance au service des membres.

La situation québécoise est toute autre grâce à une association de producteurs qui est forte. Cette dernière maintient des liens serrés avec les producteurs par le biais de ses assemblées annuelles qui comprennent habituellement des bilans pour chacun des volets

(production, congélation, exportation, marchés, nouveaux débouchés, recherche, promotion, etc). L'information scientifique est également très accessible aux producteurs québécois par le biais d'articles vulgarisés dans la revue "Vaccinia", diffusée à tous les membres du Syndicat des Producteurs de Bleuets du Québec.

D) Les journaux de communication

En plus des rapports annuels de leur syndicat, les producteurs québécois disposent de plusieurs journaux d'information: le "Vaccinia" régional dont la vocation première de produire des articles scientifiques a bifurqué vers la vulgarisation des travaux scientifiques, le journal de l'Association des bleuets sauvages de l'Amérique du Nord "Wild Blueberry Association of North America" (WBANA) et des feuillets techniques élaborés par le Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec. En France, le syndicat des producteurs de myrtilles diffusent un compte-rendu de ses assemblées.

E) Les journées de démonstration

Dans le cadre de ses fonctions, le Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec organise annuellement une journée de démonstration dans une bleuetière sélectionnée en raison de la qualité de ses travaux agraires ou encore d'une innovation, en vue d'en répandre la pratique dans les autres bleuetières.

F) Les cours de formation

L'initiative du lycée de Neuvic n'a pas d'équivalence au Québec et semble être une mesure tout à fait indiquée pour assurer la formation de jeunes producteurs. Ceci prend

moins d'importance au Québec car toute la production est concentrée dans une même région et les échanges d'informations sont nombreux et fructueux de sorte que peu de producteurs sont ignorants des mesures à suivre pour assurer la pérennité et l'augmentation de leur production. De plus, la réalisation de devis d'aménagement spécifique à chaque bleuetière peut constituer, en soi, un cahier de classe où tous les devoirs sont indiqués.

G) L'encadrement technique

Sous cet aspect, les deux entités spatiales connaissent le même problème, en ce sens qu'aucun organisme n'encadre exclusivement la culture du *vaccinium*. Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, cette tâche relève des fonctions multiples du personnel du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec tandis que les Chambres d'Agricultures françaises délèguent un technicien polyvalent au suivi des cultures de *vaccinium*, tâche qu'il doit accomplir parmi de nombreuses autres. Les producteurs français ont l'avantage de disposer également des techniciens polyvalents des coopératives agricoles, lesquels supervisent néanmoins un nombre impressionnant de cultures diverses.

5.1.4.5 Résumé du parallèle franco-qubécois: une industrie française éclatée vs une industrie québécoise regroupée à plus forte intégration verticale

Du côté français, il s'agit d'une culture artisanale, isolée et complémentaire à un mode de vie agraire. Le monde québécois relève davantage d'une entreprise économique regroupée qui cherche de plus en plus à s'industrialiser, quoique demeurant, dans bien des cas, complémentaire à des activités agro-forestières. La force du Syndicat des Producteurs de Bleuets semble faciliter l'intégration verticale de l'exploitation de ce fruit, de la production

à la commercialisation, en passant par la transformation pour en faire une véritable industrie dont le poids économique est de plus en plus reconnu par les autorités en place.

5.2 LE QUESTIONNEMENT

5.2.1 Le cadre d'intervention étatique a-t-il favorisé l'émergence des industries du bleuet et de la myrtille?

À la lumière des données recueillies, il appert que l'État québécois a tenu un plus grand rôle dans le développement des bleuetières que ne l'a fait l'État français pour ses myrtilleraies. Bien que marquée par des discontinuités temporelles, l'intervention de l'État a mieux soutenu au Québec l'essor des bleuetières par toute une gamme de politiques de développement dont la plus importante, l'ARDA, a permis l'existence même des bleuetières telles qu'on les connaît. Les myrtilleraies françaises n'ont pas pu, à notre connaissance, bénéficier de politiques soutenues de développement, sinon quelques interventions ponctuelles pour permettre la revalorisation de certaines productions. On se repose beaucoup plus sur l'implication du secteur privé qui piétine faute d'encadrement adéquat. L'implication du milieu a été nettement favorisée et stimulée par les interventions gouvernementales québécoises surtout lors de la dernière ronde du sommet économique où l'État prône la prise en main du milieu. Cet incitatif n'est pas étranger au retrait forcé de l'État Providence mais les antécédents de ce dernier ont au moins le mérite d'avoir aidé à l'émergence et à la consolidation de l'industrie du bleuet avant de se retirer doucement du dossier. Ce retrait est d'ailleurs facilité par l'implantation de mesures financières gouvernementales jumelées à l'implication financière de l'industrie, diminuant ainsi le risque financier des entreprises tout en les incitant à prendre de l'avant. L'État québécois s'est donc

préoccupé d'asseoir suffisamment les assises de l'industrie avec les différents volets du programme de l'ARDA, impliquant également le monde universitaire pour la recherche et associant étroitement les producteurs de bleuets à un ministère spécifique, le MAPAQ, pour assurer un suivi technique et financier.

Outre les appuis techniques et financiers que ces mesures ont procuré aux producteurs, il va sans dire qu'un appui moral aura permis de soutenir l'intérêt et la cohésion des producteurs pour la revalorisation de leur industrie. Cette cohésion fait cruellement défaut aux producteurs français qui se sentent isolés, reprochant pathétiquement à l'État de les avoir abandonnés.

D'autre part, l'éclatement géographique des lieux de production de myrtilles françaises et l'importance relative de ces lieux semblent être un facteur de non cohésion des membres du milieu en plus de représenter un obstacle à la pratique de politiques régionales favorisant ce domaine.

On ne peut cependant imputer le succès ou l'échec d'une entreprise à la seule implication de l'État, aussi est-il important d'examiner les structures de gestion pour en vérifier la pertinence.

5.2.2 Les structures de gestion sont-elles adéquates?

Une énorme différence existe entre les structures de gestion françaises et québécoises. Les myrtilleraies françaises sont le fait d'initiatives individuelles et sont rattachées le plus souvent à une exploitation agricole familiale ou remise entre les mains d'une commune chargée d'en assurer le bon fonctionnement. Les terrains de production appartiennent soit à

des particuliers, soit à des communes ou demeurent sous juridiction domaniale où le mode de gestion est élémentaire: on ramasse les fruits sur les domaines publics pour la consommation des ménages et sous une forme commerciale réduite, dépendamment de la productivité des lieux. La vente et l'achat de myrtilles relèvent de canaux de distribution éphémères et peu structurés, oeuvrant sur des secteurs délimités. Bref, le mode de gestion des myrtilleraies françaises ressemble en plusieurs points à celui existant autrefois dans les espaces de production de bleuets sauvages au Québec avant l'aménagement des bleuetières et l'organisation de ses structures commerciales.

Le mode de gestion coopérative, initié par l'avènement des grandes bleuetières, a probablement favorisé l'expansion de l'industrie du bleuet en maintenant une certaine unité auprès des producteurs. Cette unité aura été consolidée par un regroupement à un deuxième niveau, le Syndicat des Producteurs de Bleuet, qui leur aura permis de représenter un certain poids politique, de regrouper leurs demandes découlant de préoccupations afin de les acheminer au bon endroit, de créer un réseau de communication essentiel à la mise en place de techniques innovatrices de production et de mettre en place un organisme de mise en marché des bleuets desservant l'ensemble des producteurs.

Si la gestion coopérative comporte d'importants avantages tels la mise en commun de ressources financières et techniques, elle ne suffit cependant pas à donner l'élan économique nécessaire à une industrie faisant face à la mondialisation des ressources. La modération du risque et la faible implication financière des membres coopératifs amènent une gestion de petite entreprise dont les répercussions économiques ne dépassent guère le revenu d'appoint (cf. 4.1 "L'empreinte du développement exogène" et 4.2 "Le changement social comme bastion possible du développement endogène").

Les structures gouvernementales ont vite saisi les éléments de cette stagnation ce qui les a poussé à revoir le mode de gestion coopératif pour l'élargir au domaine privé qui, entre temps, se mettait au diapason des impératifs du monde des affaires (idéologie du changement et du développement, valeurs individualistes, goût du risque, leadership). Un mode de gestion, axé beaucoup plus sur une prise de décision centrée sur le propriétaire et sur une vision planificatrice plutôt que marchande, caractérise la privatisation de certaines bleuetières. Ce mode de gestion a apporté, dans les bleuetières privatisées, des innovations et investissements beaucoup plus prononcés que dans les bleuetières coopératives ce qui nous amène à croire qu'une privatisation "encadrée" par l'État possède un dynamisme économique non négligeable.

5.2.3 Les moyens en cause sont-ils efficaces?

Deux niveaux de moyens se distinguent ici: les moyens techniques (agraires) et les moyens stratégiques (politiques).

D'une part, la caractérisation de ces cultures (cf. 5.1.1.1 "Le plant", 5.1.1.2 "Les pratiques agraires" et 5.1.1.3 "Le terrain et sa préparation") démontre une nette différence entre ces deux fruits qui ne requièrent pas les mêmes opérations agraires et surtout, qui ne donnent pas les mêmes résultats. Les moyens techniques en cause sont donc difficilement évaluables puisque ceux utilisés pour la culture du bleuet québécois ne sont pas adaptables aux besoins de la myrtille française. Cependant, la recherche française n'a pas encore pallié à ses lacunes sur la connaissance de techniques agraires adaptées à sa myrtille sauvage tandis qu'au Québec, un large réseau d'information a été mis sur pied pour prendre connaissance, expérimenter et généraliser le plus tôt possible toutes les techniques utiles à l'expansion du bleuet. À cet effet, le Syndicat s'est associé très vite à un groupe de

recherche universitaire, s'est mis en relation avec des organisations nationales et internationales et suit de très près l'évolution de l'industrie. Du côté français, on a quelque peu délaissé la myrtille sauvage pour se pencher sur la myrtille cultivée de type américaine où les techniques agraires demeurent semblables d'un lieu à l'autre. Il s'agit toutefois d'expériences de faible envergure non comparables à l'expérience américaine et québécoise.

Au nombre des moyens stratégiques, l'association État-Université-Milieu représente probablement au Québec la meilleure stratégie pour insuffler de l'énergie à l'industrie du bleuet. Les subventions gouvernementales sont conditionnelles à l'implication financière des producteurs et à la démonstration du bien-fondé de certaines techniques (recherche), la subvention à la recherche est conditionnelle à l'implication financière du milieu (cotisation au pro-rata de la production prélevée auprès de chaque producteur) ce qui lie chacune des composantes travaillant à la consolidation de l'industrie du bleuet. Dans un contexte de développement régional, cette association tri-partite semble la plus appropriée puisque les objectifs de chacun convergent dans le même sens: le mandat de l'Université stipule une implication régionale, le gouvernement aspire à trouver la bonne formule de développement régional et les gens du milieu travaillent à l'autonomie et à l'expansion de leur région. Les moyens mis à la disposition de chacun se rencontrent sur la voie de la concertation mise de l'avant par les Sommets économiques du Québec. La concertation demeure le mot d'ordre aussi bien au niveau de la prise de décision gouvernementale dans sa démarche de recherche-action qu'au niveau de l'association des producteurs de bleuets (par le biais de son Syndicat). Dans l'organisation du sommet économique, la démarche de concertation permet une interaction entre chercheurs, décideurs et l'ensemble de la population pour cumuler à la fois les connaissances formelles et pratiques pouvant déboucher sur une certaine forme d'auto-développement, accroissant en cela le pouvoir local. Les différentes étapes de la concertation ont donc permis de connaître les préoccupations du milieu afin de proposer des

solutions de rechange cohérentes à l'intérieur d'un processus de développement pouvant être cautionnées par le gouvernement à la toute dernière étape par un engagement concret. Cette concertation entre les gens du milieu et le gouvernement sous-entend déjà une certaine cohésion du milieu laquelle ne peut être assurée que par un regroupement détenant un certain leadership, lié au mode de gestion.

CHAPITRE VI

BILAN DE LA SITUATION

6.1 CONSÉQUENCES DES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL SUR LE DÉVELOPPEMENT DES INDUSTRIES DE BLEUET

Le cas des bleuetières du Québec s'insère étroitement dans l'application des politiques de développement régional et dans l'adaptation de ces politiques au contexte économique national et international. Faisant suite au paternalisme de l'État-providence des années 60, le désengagement graduel de l'État a amené les bleuetières à s'adapter progressivement aux politiques de responsabilisation et de prise en mains par le milieu prônées par le gouvernement au tournant des années 80. Les conséquences du revirement des politiques de développement régional ayant le plus profondément marqué le fonctionnement de l'industrie du bleuet sont celles apportées par:

- 1) le paternalisme de la loi ARDA encadrant les structures coopératives des bleuetières;
- 2) le processus de privatisation de certaines bleuetières amorcé par le réajustement des politiques du MAPAQ;
- 3) l'exercice de concertation des sommets économiques.

Voici, en détail, l'impact des politiques du MAPAQ sur l'implication des producteurs.

a) De l'aveu même des dirigeants des syndicats, la première politique ayant encadré le démarrage des bleuetières a malheureusement entretenu une certaine léthargie de la part des membres coopératifs. Une enquête effectuée en 1971 donne l'interprétation suivante:

"Car, selon les interprétations des interviews et les remarques complémentaires, ce n'est pas tant le syndicat qui serait en cause (sauf pour quelques dirigeants) mais bien le système communautaire", l'habileté de la Fédération et les problèmes de la vente et de la mise en marché, y compris le problème des prix. Et, ici, on peut affirmer que l'esprit "communautaire" a peut-être été trop appliqué ou transposé avec un sens "évangélique" à une entreprise qui devait d'abord profiter économiquement à ses membres. A-t-on identifié l'esprit d'une entreprise communautaire à une entreprise de bénévolat ou de service gratuit? Une chose est certaine, la motivation est plus grande chez des individus qui sont impliqués dans une entreprise dont ils sont responsables de l'efficacité et des résultats obtenus que chez des individus qui font partie d'une entreprise à titre impersonnel dont ils n'ont aucune responsabilité des conséquences qui s'en suivent. À ce moment-là, il devient trop facile de rejeter le blâme sur autrui ou sur l'organisation comme telle. Le désintérêt en est paradoxalement la cause et la conséquence."¹

b) Le deuxième fait a amené une plus grande implication financière et morale des producteurs procurant un essor économique à l'industrie du bleuet. Le leadership du monde privé n'est plus entravé par l'aspect impersonnel de la coopération et des sommes d'argent non négligeables sont investies dans l'industrie pour rattraper un certain retard agronomique et technique. C'est à ce moment que se démarquent quelques grandes bleuetières qui dénotent une plus grande rentabilité due à des rendements plus élevés et à une meilleure gestion: les bleuetières "s'industrialisent" et se tournent vers le développement. La restructuration de la Fédération des producteurs de bleuets en un Syndicat professionnel s'occupant de la mise en marché du produit a grandement contribué à poser les assises d'une commercialisation plus lucrative servant les intérêts de l'ensemble des producteurs et non plus ceux d'une minorité.

¹ Bouchard A., et V. Lavoie, Attitudes et comportement des dirigeants de producteurs de bleuets, 1971, p.20.14

c) Le dernier événement, les sommets économiques, favorise la réunification des intérêts et préoccupations des producteurs autour d'un enjeu économique majeur. La concertation à la base de cet exercice de planification oblige les producteurs à s'entendre sur les axes d'orientation et les priorités de développement et à s'impliquer plus étroitement dans le financement des actions identifiées. Ayant identifié des orientations conformes à celles des politiques de développement, le Syndicat des producteurs a dû garantir son implication financière et technique posant ainsi les prémisses d'un auto-développement pour parer aux compressions budgétaires du gouvernement.

"L'auto-développement suppose que l'initiative locale soit à l'origine des actions de développement ou qu'elle soit suffisamment dynamique pour intégrer l'action des agents extérieurs à l'intérieur d'un processus de développement dont elles conservent la maîtrise."¹

Les mécanismes du développement reposent largement sur l'entrepreneurship local et l'interaction dynamique entre les dimensions économiques, culturelles, politiques, sociales et écologiques. Dans ce sens, les producteurs ont su utiliser judicieusement leurs alliances avec les sphères universitaire (UQAC) et politique (MAPAQ) pour mettre d'avant des projets de recherche appliquée aux besoins de leurs milieux. Ainsi est né un projet d'envergure sur cinq volets de la recherche co-financé par les producteurs et devant déboucher éventuellement sur une subvention à l'équipement impliquant encore une fois une mise de fonds substantielle des producteurs (50% du total).

¹ Bergeron, G., La contribution du sommet sur le développement et l'économie de la région 02 à la mise en place d'un processus d'auto-développement régional.

Les cinq volets de recherche sont les suivants:

- 1) l'expérimentation et l'évaluation de mesures de protection contre la dégradation des sols;
- 2) l'expérimentation et l'évaluation de mesures de protection contre le gel hivernal;
- 3) l'expérimentation et l'évaluation de mesures de protection contre le gel et la sécheresse par systèmes d'irrigation mobiles;
- 4) le suivi des devis de réaménagement rédigés en 1985.

La voie de l'auto-développement est de plus dessinée par les principes de base des sommets économiques qui se rapprochent de la conception d'auto-développement de Godard qui veut, rappelons-le "assurer l'intégration horizontale - décloisonnement sectoriel - des dimensions économiques, socio-culturelles, écologiques du développement de manière à ce que les populations parviennent à conquérir une autonomie de développement viable de longue durée à partir de ses interactions avec son environnement". Les principes des conférences socio-économiques sont les suivants:

- " - Tenir compte du concept de développement durable et d'aménagement intégré des ressources.
- Miser sur des actions ayant de plus grandes retombées pour la région.
- Favoriser la plus grande prise en mains par les régionaux des leviers de développement. "¹

L'investissement privé, à la source de ces deux derniers événements, constitue une garantie de vigilance, de planification et de participation active.

¹ Tiré du résumé de "Problématique, orientations régionales et axes de développement" Colloque de zone, MRC Lac-St-Jean Est, 15 sept. 1990, p. 1.

6.2 LE CONSTAT

a) Qu'est-ce que les producteurs de bleuets voulaient faire?

Quelques années après l'aménagement de bleuetières, l'étude de Bouchard et Lavoie (1971) met en relief la volonté des producteurs de bleuet de faire évoluer leur industrie. Certaines lacunes et manquements de la part des producteurs et de l'État ont été soulignées. Il appert ainsi que les bleuetières ne sont pas un franc succès et qu'elles ont avantage à subir quelques revisions de forme et de statut. Les dirigeants de producteurs de bleuets ont donc cerné leurs principales préoccupations i.e. l'amélioration des pratiques culturelles, le regroupement pour la commercialisation et l'abaissement des coûts de production en rationnalisant l'utilisation des équipements et en instaurant un cycle de production de deux ans au lieu d'une seule culture. Ils ont, par conséquent, identifier trois actions pour rencontrer leurs objectifs:

- 1) Remplacer l'esprit "communautaire" par un esprit de "leadership". À l'origine, les producteurs devaient se regrouper en coopératives pour pouvoir aménager et exploiter une bleuetière. La formule était usuelle pour permettre l'implication d'un grand nombre de personnes et se justifiait, dans le contexte d'alors, par le concept du "revenu d'appoint" devant permettre l'amélioration de la qualité de vie des ruraux. Cette politique a cependant ouvert la porte à certaines aberrations. Ainsi, certaines coopératives visaient davantage l'aménagement d'une bleuetière à court terme (en fonction des emplois immédiats que cela procurait) plutôt que l'aménagement à long terme (en fonction de la rentabilité de l'exploitation). Ce manque de planification a mené à produire des cultures extensives à faible

rendement qui auraient exigé une forte implication financière de la part des coopérants. Ces derniers se sont cependant enlisés dans la forme coopérative qui ne stimulait pas l'engagement individuel. Ils se sont néanmoins conscientisés à ce problème et ont demandé aux instances politiques d'y remédier.

"De cette étude, il ressort que les dirigeants voudraient faire de l'entreprise des bleuetières communautaires un succès, ou du moins une opération mieux réussie jusqu'à maintenant... il ressort que certains changements sont nécessaires afin de motiver les gens en les impliquant davantage. Ils seraient satisfaits de leur syndicat; ils veulent être aidés par l'État; ils veulent être conseillés, quelques-uns souhaitent que l'entreprise privée s'empare des bleuetières ou que la responsabilité entière en soit laissée aux individus en leur désignant personnellement des lots dans les bleuetières; mais tous admettent qu'ils pourraient être plus responsables personnellement et individuellement de l'exploitation des bleuetières."¹

2) Mettre en place une structure de mise en marché. Il est vite apparu qu'un regroupement des producteurs serait nécessaire pour assurer la mise en marché du bleuet sans quoi l'industrie des bleuetières ne pouvait survivre. On a vite compris qu'il fallait une seule offre sur le marché au Québec afin d'être compétitif face à l'offre américaine.

"Un autre problème qui doit être souligné de nouveau est celui des prix et de tous les aspects qui se rattachent à la commercialisation et à la mise en marché, de même qu'à la transformation du produit... Vu l'importance et l'étendue de ces problèmes, un organisme fort, compétent et pourvu d'un mécanisme bien structuré est nécessaire"²

3) Mettre en place un programme d'entraînement des dirigeants. La plupart des dirigeants de bleuetières ont subitement été promus à ces nouvelles fonctions sans

¹ Bouchard A., et V. Lavoie, Attitudes et comportement des dirigeants de producteurs de bleuets, 1971, p.21.

² Bouchard A., et V. Lavoie, Attitudes et comportement des dirigeants de producteurs de bleuets, 1971, p.22.

préparation préalable et sans connaissances suffisantes sur les techniques agraires et le leadership nécessaires.

"Mais le problème le plus aigu à ce niveau est celui de l'entraînement des dirigeants eux-mêmes..Non seulement ces derniers ne pouvaient percevoir leurs tâches ou ne pouvaient décrire leur rôle d'une manière acceptable mais il ressort de cette enquête que ces derniers n'étaient pas en mesure de le faire, soit par manque de sensibilisation aux fonctions mêmes, soit par manque de compétence, soit par manque d'information et d'entraînement... Une autre cause de ce malaise est celle des moyens restreints d'information et de coordination, les membres profiteraient plus d'une ou deux réunions par année s'ils avaient des documents écrits et un programme systématique de formation et de vulgarisation." ¹

b) Qu'est-ce que l'État leur a permis de faire ?

Outre la mise en branle du programme d'aménagement des bleuetières en 1967, l'État a assuré un certain suivi de l'industrie du bleuet en ajustant sa ligne de conduite au contexte socio-économique du milieu pour redresser certaines situations non désirables. Il faut cependant savoir que l'État n'est pas une panacée à tous les maux et que, sans la participation des producteurs, l'État ne peut que mettre "de l'onguent sur une jambe de bois". Ces dernières interventions ont surtout visé à stimuler la participation des producteurs et à augmenter la rentabilité des bleuetières.

1) Suite aux faibles rendements des bleuetières et à la demande des producteurs de bleuet, le MAPAQ a instauré une politique de privatisation en 1976 permettant ainsi de restructurer la gestion interne de chaque bleuetière selon la volonté des différents dirigeants en concordance avec les techniques de productions prônées par le MAPAQ. Plusieurs producteurs ont profité de cette politique pour prendre un élan

¹ Bouchard A., et V. Lavoie, Attitudes et comportement des dirigeants de producteurs de bleuets, 1971, p.23.

qui s'est traduit par une forte augmentation du rendement de leur bleuetière. Cette politique aura permis la naissance d'un leadership, par trop absent dans les bleuetières coopératives.

- 2) L'État a permis aux producteurs de bleuets de se regrouper pour améliorer leur commercialisation et leur a fourni des techniques de transformation adéquates. Ils ont donc fondé la compagnie "Les Bleuets Sauvages du Québec Inc." (BSQ) dont 39% des actions sont détenues par SOQUIA (Société Québécoise de l'Industrie Alimentaire), le reste étant entre les mains des producteurs locaux.
 - 3) Sans aller jusqu'à la formation des dirigeants, l'État a permis de véhiculer l'information indispensable aux exploitants par le biais de journées de démonstration, de bulletins techniques et de rencontres personnalisées avec les producteurs. De plus, le MAPAQ participe activement à la rédaction d'un journal de liaison et de vulgarisation, le "Vaccinia", diffusé à tous les superviseurs de bleuetières privées, corporatives et coopératives.
- c) Qu'est-ce que les producteurs ont réussi à faire?

Quant aux producteurs, ils ont pris leur destin en main en s'impliquant davantage dans la gestion de leur entreprise (spécialement les producteurs de bleuetières corporatives et privées) et en s'associant avec le monde universitaire dans la recherche appliquée. Cette association avec le monde universitaire leur procure une ressource appréciable au niveau des réseaux d'information et une certaine sécurité au niveau de l'industrie par la résolution et l'anticipation des problèmes de production qui sont analysés dans les projets de recherche universitaires. Pour financer cette recherche, le syndicat des producteurs de bleuet du

Québec n'hésite pas à prélever une contribution au prorata de la production de chaque bleuetière.

Avec leur plan conjoint, les producteurs du Québec ont pu également s'unir sous un seul crêneau de représentation pour obtenir une meilleure écoute à tous les paliers gouvernementaux et pour pouvoir négocier de meilleurs prix de vente qui sont aujourd'hui supérieurs à ceux des producteurs des autres provinces canadiennes.

Enfin, ils ont pu instituer un plan d'assurance-récolte avec la Régie des Assurances Agricoles du Québec (RAAQ) qui convienne spécifiquement à la culture du bleuet.

d) Qu'est-ce qui leur reste à faire?

Les producteurs de bleuets du Québec ont fait beaucoup de chemin depuis la création des premières bleuetières en 1967, notamment depuis le début des années 80, mais les prochaines années leur réservent un défi de taille avec la mondialisation du marché qui ne pourra être conquis que par la promotion d'un produit de qualité exempt de tare qui se rapproche le plus possible d'un produit biologique. Il leur faut s'ajuster au marché mondial, en fonction de l'offre et de la demande. Ils se devront d'augmenter leur productivité, d'abaisser leurs coûts de production et d'augmenter leur rendement. À titre d'exemple, les rendements des bleuetières américaines et maritimes peuvent facilement atteindre les trois tonnes à l'hectare tandis que celles du Québec dépassent rarement une tonne à l'hectare. Enfin, il leur faut stabiliser leur rendement et améliorer les terrains pour la production et la cueillette tout en conservant le patrimoine pédologique pour un développement durable.

6.3 CONCLUSION

Les conséquences de l'évolution des politiques de développement régional sur l'industrie du Québec ont donc été marquantes pour la survie même de l'industrie. Plusieurs phases de l'évolution de l'industrie se transposent directement sur des changements de politiques.

On ne peut cependant attribuer le même rôle aux politiques de développement régional français au service de l'industrie de la myrtille faute de connaissances suffisantes. Si l'essor des bleuetières du Québec peut être expliqué en partie par un leadership naissant allié à la pertinence des nouvelles politiques de développement, l'absence de structures bien définies et son manque d'intégration au monde des producteurs de même que l'absence de communication semblent avoir stigmatisé l'industrie de la myrtille.

L'industrie de la myrtille française, du moins la myrtille sauvage, nous est donc apparue confinée à l'état d'une cueillette marchande à l'inverse du bleuet québécois qui, du même stade original de cueillette marchande, s'est transformé en une industrie consolidée en voie d'expansion.

LISTE DE RÉFÉRENCES

A) Ouvrages mentionnés

- BERGERON, G. La contribution du sommet sur le développement et l'économie de la région 02 à la mise en place d'un processus d'auto-développement régional, GRIR, Document de travail no 6, 1986, 36 p.
- BELZILE, A. "Texte sur le bleuet" in Table ronde sur le bleuet, Conseil économique régional Saguenay-Lac-Saint-Jean, Dolbeau, 1968.
- Chambre d'Agriculture de l'Ardèche. Compte-rendu des essais 1986 sur myrtilliers, 1986, 7 p.
- Chambre d'Agriculture de l'Ardèche. Compte-rendu des essais 1986 sur myrtilliers, 1987, 8 p.
- COUJARD, J.-L et G. COMMEAUX. "Les déterminants des modes de mise en valeur des productions spontanées" dans Les Colloques de l'INRA: productions spontanées, INRA (ed), Ministère de l'Agriculture, Colmar, 17-20 juin 1980, pp. 7-15
- COUJARD, J.-L et G. COMMEAUX. "Contribution à l'étude des modalités de la cueillette et de l'utilisation de la myrtille spontanée" dans Les Colloques de l'INRA: productions spontanées, INRA (ed), Ministère de l'Agriculture, Colmar, 17-20 juin 1980, pp. 16-26.
- COULOMBE, F. L'ARDA et l'aménagement du territoire au Québec, thèse de maîtrise, Université de Montréal, Département des Sciences politiques, 1968, 263 p.
- GRBS Groupe de recherche sur les bleuetières de la Sagamie (Collectif), Devis de réaménagement des bleuetières de la Sagamie, en 21 tomes, Université du Québec à Chicoutimi, 1987, 840 p
- GODARD, O. "Décentralisation et planification du développement endogène, World Future Studies Federation, VII World Conference on Future Studies: "The Future of Politics"", Working Group: Decentralization and Devolution, Paper no 5, Stockholm, 1982, 17 p.
- HÉNEAULT, G. Culture et management: le cas de l'entreprise québécoise, McGraw-Hill, Ed. Montréal, 1974, 160 p.
- JAMET, J. Évaluation de la planification décentralisée, Document de travail. 1985, 42 p.
- LACHANCE, L. "Le bleuet nain au Québec: façons culturelles et intervention de l'État" dans Les Colloques de l'INRA: productions spontanées, INRA (ed), Ministère de l'Agriculture, Colmar, 17-20 juin 1980, pp. 209-224.
- LEMIEUX, G-H, M. LABONTE, S. PERRON, R. VERREAULT et G. VACHON "Comment parer au gel dans la bleuetière de la Sagamie." GÉOS vol. 7, no. 2, Énergie, Mines et Ressources Canada, Ottawa, 1988, pp.22-26.

- LEMIEUX, G.-H., S. PERRON, R. VERREAULT & G. VACHON "Les effets de l'irrigation par aspersion dans les bleuetières, thermographie nocturne de la bleuetière de Saint-Nazaire", Rapport de recherche, GRBS, UQAC, 23 mars 1988, 11 p.
- LEMIEUX, G-H, M. LABONTE, S. PERRON, R. VERREAULT et G. VACHON "Remote sensing: a case of study from Quebec." Western Geographical Series, Occasional Papers on Canada in China, Canadian Association of Geographers 1986.
- LEMIEUX, G-H, M. LABONTE, S. PERRON, R. VERREAULT et G. VACHON "La télédétection thermographique et anémométrique dans la bleuetière de Saint-Nazaire." Vaccinia no. 12, Université du Québec à Chicoutimi, mars 1986, 15 p.
- LEMIEUX, G-H, M. LABONTE, R. VERREAULT et S. PERRON "La thermographie nocturne de la bleuetière de l'Ascension, Lac-Saint-Jean, Québec", Comptes-rendus du 5ème Congrès de l'Association Québécoise de Télédétection, 22-24 mai 1985, UOAC, Québec, p. 159-174.
- LINTEAU, DUROCHER, ROBERT & RICARD. Histoire du Québec contemporain. Le Québec depuis 1930, Les Editions du Boréal Express, Montréal, 1986, 733 p.
- MAILLAT, D. Les stratégies régionales d'innovation et la compétitivité des entreprises, Les milieux innovateurs en Europe, Institut de recherches économiques et régionales, IRER, Neuchâtel, 1987, 11 p.
- MAROCKE, R. Mécanisation de la récolte des myrtilles: Étude de la biologie de l'espèce, de la morphostructure, des peuplements et de la mécanique de fruits, INRA-Colmar, 1982, 83 p.
- Ministère de l'Expansion Industrielle & Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes du Québec. Entente Canada-Québec, Entente de développement économique régional Canada-Québec, 1984-1994, Gouvernement du Canada, Gouvernement du Québec, 1985, 29 p.
- Ministère des Forêts et du Développement Rural. ARDA. Partenaire dans le progrès, Ottawa, 1966, 94 p.
- PERRIN, J.-C. "Contribution à une théorie de la planification décentralisée", Dynamique spatiale et planification décentralisée, C.E.R., G.R.A.L. éditeurs, 1983.
- PÉPIN, P.-Y. Le royaume du Saguenay en 1968, Ministère de l'Expansion Économique Régionale, Ottawa, 1969, 430 p.
- PLANQUE, B. La dynamique spatiale contemporaine: une nouvelle organisation spatiale, 23 p.
- PROULX, M. Dix ans de concertation au Québec, Notes de recherche du Centre d'Économie régionale (CER), Aix-en-Provence, Document no 84, 1987, 30 p.
- ROCHER, G. Le Québec en mutation, Montréal, Les Editions Hurtibise HMH Ltée, 1973, 345 p.

SOMIVAL Le développement de la myrtille sur le plateau de Millevaches, rapport soumis par la Société de Mise en valeur de l'Auvergne-Limousin, 1981, 59 p.

TAYLOR, N. "L'industriel canadien français et son milieu" dans La Société canadienne française dans M. Proulx et Y. Martin La Société canadienne française, Montréal, Les Editions Hurtibises HMH, Ltée, 1971, pp. 279- 301

TREMBLAY, J.-M. Le Québec, une société à découvrir, Notes de cours, CEGEP de Chicoutimi, 1987, 294 p.

TOULOUSE, J.-M. L'entrepreneurship au Québec, Les presses HEC, Montréal, 1979, 139 p.

WEAVER, C. "La théorie de développement et la question régionale: une critique de la planification spatiale et de ses détracteurs", Development from above: A radical reappraisal of spatial planning in developing countries, Stohr W.B. & Taylor, D.R.F. éditeurs John Wiley, Londres et New-York, 1981, 50 p.

B) Ouvrages consultés

ARDA-Québec. L'industrie du bleuet au Québec, Rapport interne du Ministère de l'Agriculture et de la Colonisation, 1965, 27 p.

Association québécoise des organismes régionaux de concertation et de développement. Retombées régionales des ententes auxiliaires Canada-Québec de 1984 à 1988, 1990, 19 p.

CÔTÉ, J. Récoltes et production de l'industrie du bleuet en Amérique du nord: statistiques compilées à l'usine de congélation de Saint-Bruno, Rapport interne, Saint-Bruno, 88, non paginé.

DALLARD, J. Rôle des abeilles domestiques dans la pollinisation du myrtillier européen (*vaccinium myrtillus*), Chambre d'Agriculture de l'Ardèche, 1984 ,16 p.

DUVAL, D. et M. GAUTHIER. Esquisse de l'industrie du bleuet au Québec, UQAC, 1978, 25 p.

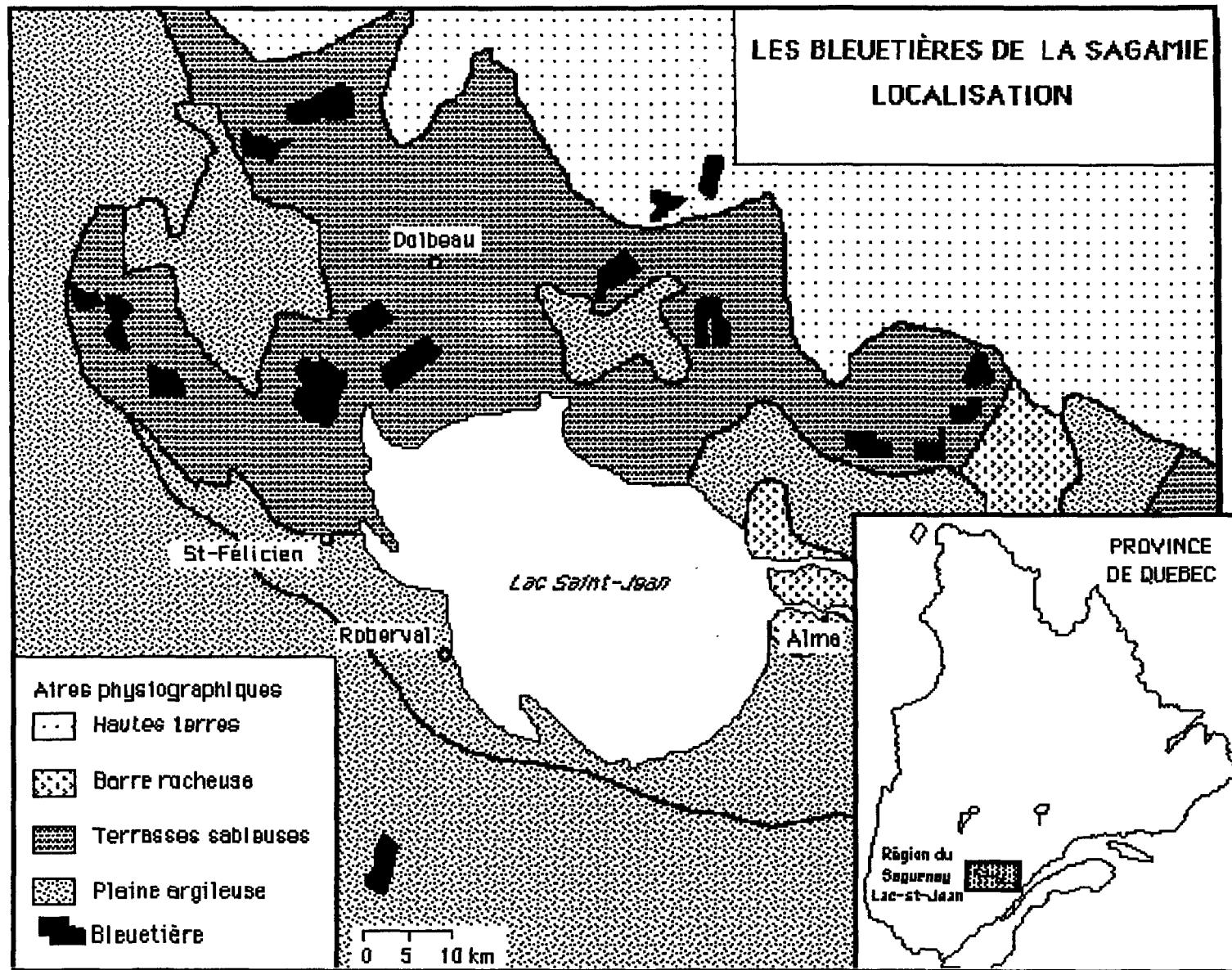
FORTIN, R. "La taille des bleuets nains", Vaccinia # no 5, Université du Québec à Chicoutimi, Chicoutimi, 1983, 11p.

GAUTHIER, M.-J. "Les bleuetières de la Sagamie: une façon originale de valoriser l'espace", Cahiers Nantais, No 28, France, 1986, pp. 113-119.

INRA, Les Colloques de l'INRA: productions spontanées, Institut National de la Recherche Agronomique, Ministère de l'Agriculture, Colmar, 17-20 juin 1980, 246 p.

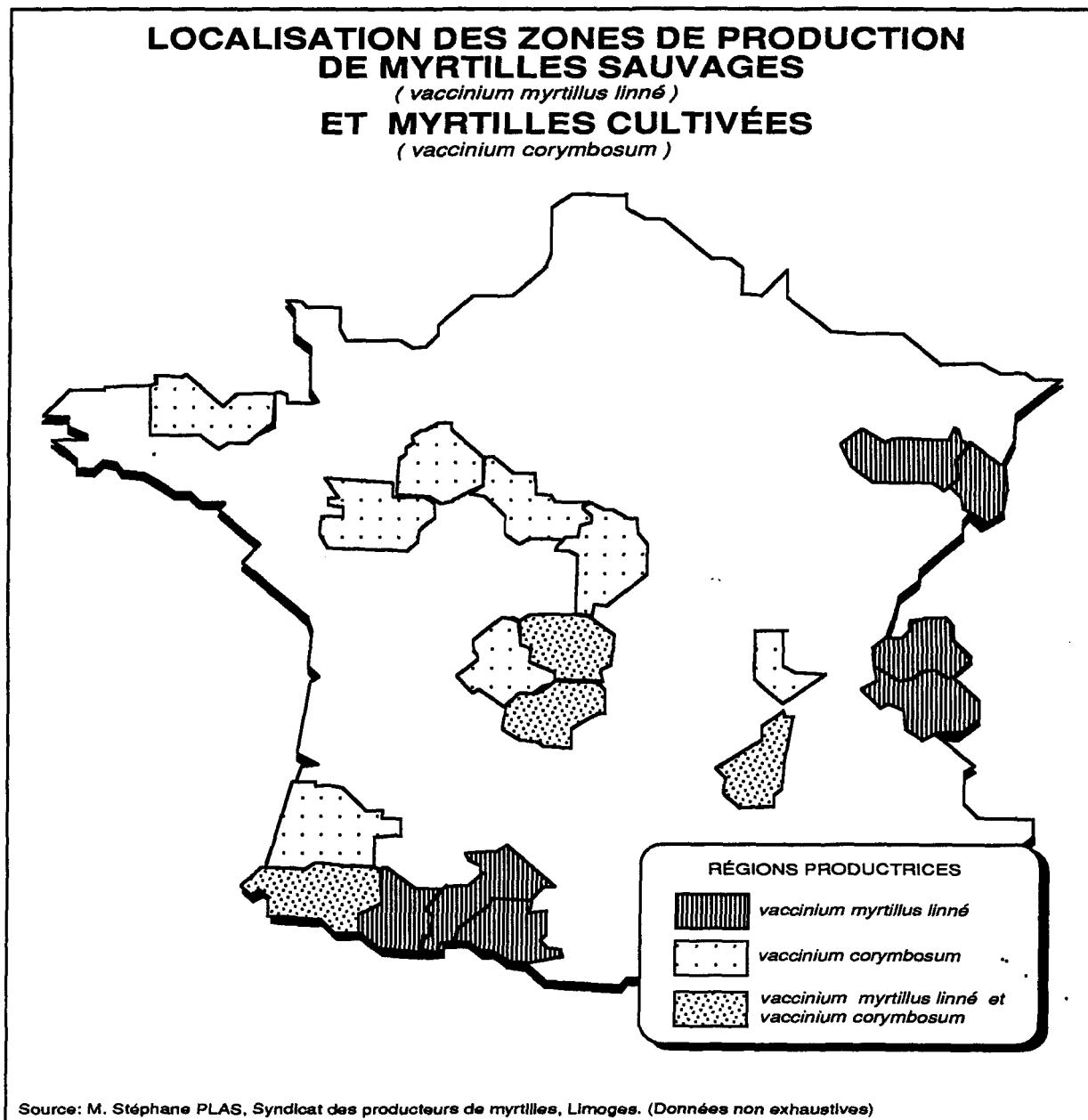
JEAN, B. Agriculture et développement dans l'est du Québec, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 1985. 431 p.

- LANDRY, J. Conférence sur les différences prévalant entre l'entente de 1984 et celle de 1988, UQAC 1990, 16 p.
- LAPOINTE, R. Aspects économiques de l'exploitation d'une bleuetière semi-cultivée, Rapport interne, MAPAQ, Alma, 18 p.
- LAPOINTE, R. "Le Saguenay-Lac-Saint-Jean et le royaume du bleuet" Article soumis, MAPAQ, Alma, 18 p.
- LAVOIE, V., G. PINARD et M. TREMBLAY. Rapport du comité d'étude sur l'industrie du bleuet au Québec, Ministère de l'Agriculture et de la colonisation, 1971, 88 p.
- LEMIEUX, G.-H., S. PERRON, R. VERREAULT & G. VACHON "applicabilité de l'irrigation par aspersion dans les bleuetières du Saguenay-Lac-Saint-Jean", Rapport final de recherche, GRBS, UQAC, 1991, 61 p.
- Ministère de l'Expansion Industrielle Régionale, Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes du Québec & l'Office de planification et de développement du Québec. Entente Canada-Québec. Entente auxiliaire sur le développement économique des régions du Québec, Gouvernement du Canada, Gouvernement du Québec, 1988, 60 p.
- Ministère des Forêt du Canada. Convention fédérale-provinciale sur le redressement économique des régions rurales, 1965-70, Ottawa, 1965, 30 p.
- Ministère de l'Expansion Économique Régionale. Rapport annuel 1970-71, Ottawa, 1971.
- Ministère de l'Expansion Économique Régionale. Entente fédérale-provinciale sur le développement rural 1971-1975, Ottawa, 1971, 12 p.
- PERRON, J.-M. "Mise à fruit du bleuetier nain à l'aide de l'acide gibberellique" Vaccinia # no 11, Université du Québec à Chicoutimi, Chicoutimi, 1985, pp.3-13.
- ROCHER, G. Introduction à la sociologie générale. tome 3: Le changement social, Montréal, Les Editions Hurtubis, HMH, 1969, pp. 313-444.
- SAVARD, J. Rapport des activités des bleuetières publiques. 1988 rapport interne, MAPAQ, Alma, 1989, 21 p.
- SPBQ, Syndicat des producteurs de Bleuets du Québec, Compte-rendu de l'Assemblée Générale, 1989, 71 p.



Annexe I

Annexe II



Annexe III

Grille LAZARSFIELD

CONCEPT	DIMENSIONS	INDICATEURS	INDICES	QUESTIONS
LES ENTREPRISES	1) Économique (Echanges)	Évolution des structures de production	1- Techniques agraires 2- Division du travail (Spécialisation de Taylor) 3- Mécanisation 4- Commercialisation	1- Techniques modernes ou traditionnelles ? 2- Quels sont les rapports de classes ? Exploitation économique d'une classe sur une autre ou partage collectif de la richesse économique ? 3 - Comment s'ont-ils organisés et comment cela fonctionne ? 4- A qui vendent-ils ?
	2) Politique (Rationalisation)	A) Type d'organisation B) Processus de décision	1- Conseil d'administration	A et B: De quelle manière le pouvoir est exercé dans la collectivité: Rapport de domination politique ou rapport d'auto-gestion ?
	3) Culturelle (Idéologies)	A) Évolution du type familial B) Évolution des relations humaines C) Évolution des valeurs et attitudes	1- Rapport entre les adultes et les enfants 2- Rapport entre les époux 3- Education des enfants 1- Gestion et organisation du travail 2- Division du travail 3- Relations personnelles (familiales) 1- Face à l'idéologie du changement 2- Face aux risques de l'entreprise 3- Face à la consommation	A et B: Quelles représentations ont-ils d'eux-mêmes, quels sont leurs rapports de classe à l'intérieur de ces représentations: Rapport d'hégémonie ou de pluralisme idéologique. C-3 Le pouvoir d'achat, le type de consommation (nombre d'auto, d'appareils électro- ménagers, l'épargne.)

Annexe IV

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan économique)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	APRÈS 1960	QUESTIONS
Évolution des structures de production	<p>1- Techniques de production (LDRR)</p> <p>2- Forme de production (Tremblay p. 286-7)</p> <p>3- Division du travail (Spécialisation de Taylor -OST)</p> <p>4- Mécanisation</p> <p>5- Commercialisation</p>	<p>1-Utilisation de l'énergie humaine et animale Production de subsistance Autonomie des petits producteurs</p> <p>2-Production isolée inorganisée et soumise à la tradition (affaire de famille, de clan).</p> <p>3-Division Homme-Femme à cause du type de travail).</p> <p>4- Faible mécanisation en agriculture. Dans les autres secteurs, la mécanisation accompagna l'industrialisation.</p> <p>5- Faible commercialisation puisque c'était de l'agriculture de subsistance. La commercialisation a débuté à la seconde guerre.</p>	<p>1- Industrialisation rapide. Structures de production industrielle Production commerciale. Spécialisation des producteurs. Les fermes sont des PME. Dépendance envers les fournisseurs extérieurs. Contrainte entre le prix de la production et le prix de vente.</p> <p>2-Production organisée (coopération par juxtaposition) associée des travailleurs pour un but inaccessible aux efforts isolés.</p> <p>3- Division du travail : formation d'unités spécialisées (Division Homme/Femme à la baisse).</p> <p>4- Haute mécanisation en regard de la rentabilité.</p> <p>5- Commercialisation importante: ouverture des marchés</p>	<p>1- Techniques modernes ou traditionnelles ?</p> <p>2-3- Quels sont les rapports de classes ? Exploitation économique d'une classe sur une autre ou partage collectif de la richesse économique ?</p> <p>4 - Comment s'ont-ils organisés et comment cela fonctionne ?</p> <p>5- A qui vendent-ils ?</p>

Annexe V

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan politique)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	APRÈS 1960	QUESTIONS
<p>Passage d'une vision marchande de l'économie (N. Taylor) à une vision planificatrice (J.-M. Toulouse).</p> <p>A) Type d'organisation</p> <p>B) Processus de décision ou comportement manageriel:</p> <p>"Le management est un ensemble des activités de l'entreprise orientées vers des objectifs précis (profit-marché) mises par le capital humain (leadership, participation, prise de décision) à travers un processus de rationalisation (planification, organisation, direction et contrôle) en fonction des contraintes de l'environnement écologique, économique, socio-culturel et politique" (Héneault, p. 21)</p>		<p>L'homme d'affaire canadien-français subit une influence des modes traditionnels de comportement selon N. Taylor. La sécurité de la famille est au centre des intérêts des entrepreneurs. La dimension, la composition, les attitudes et les aspirations des membres de la famille influencent la décision de l'entrepreneur.</p> <p>Aversion de l'endettement</p> <p>1- Conseil d'administration</p> <p>a) Planification</p> <p>b) Organisation (autorité)</p> <p>c) Direction (décision)</p>	<p>Les caractéristiques de l'entrepreneur administrateur selon Toulouse:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Style de leadership autorocratique, directif. 2) Processus de décision très centralisé 3) Milieu où les perspectives temporelles sont à courts termes 4) Milieu où les relations de pouvoir sont déterminées par la proximité avec l'entrepreneur 5) Information non partagée. 6) Délimitations ambiguës des structures <p>Utilise peu les moyens de financement.</p> <p>Selon N. Taylor:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Les C-F ne suivent pas l'évolution du marché et ne se préoccupent pas de s'y adapter (planification à allure budgétaire) b) Paternalisme (caractère personnel des relations patron-employés-clients et la direction est centrée sur le chef -rigidité structurelle) c) L'entreprise a d'abord pour fonction d'assurer le bien-être de la famille donc on considère cet aspect dans la prise de décision. Centralisation de la décision. Propriété exclusive de l'entreprise 	<p>A et B: De quelle manière le pouvoir est exercé dans la collectivité: rapport de domination politique ou rapport d'auto-gestion ?</p> <p>Identifier la hiérarchie de l'entreprise.</p> <p>À quel niveau hiérarchique se prennent les décisions? Lorsqu'une décision importante est prise, quelles sont les personnes qui participent à la décision? Statuts des personnes ?</p> <p>a) Considérez-vous que les opportunités de marché guident votre stratégie globale?</p> <p>b) Quelle est l'importance du caractère personnel des relations avec l'employé et le client?</p> <p>c) Le fait d'être actionnaire majoritaire est-il essentiel pour mener à bien une entreprise ?</p>

Annexe VI

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan culturel)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	APRÈS 1960	QUESTIONS
A) Évolution du type familial. "Les modèles de la famille et de la vie de couple évoluent considérablement à partir de la Révolution Tranquille à cause des Baby Boom qui contestent valeurs et pratiques traditionnelles. Le couple se réalise à travers des comportements nouveaux qui font une plus large place aux choix individuels et à la diversité" (LDRR, p. 413)	1- Rapport entre les adultes et les enfants 2- Rapport entre les époux 3- Éducation des enfants	1- Rapport autoritaire dans une famille de type communautaire. Soumission et dépendance des enfants. 2- Autorité de l'époux, subordination et dépendance de la femme. Le père est pourvoyeur et détenteur de l'autorité, la mère est éducatrice et ménagère. 3- Presque inexistante et peu importante aux yeux des parents. Encouragement vers les professions libérales.	1-Rapport égalitaire dans une famille de type démocratique (liberté et autonomie des enfants) 2- Se dirigeant vers des rapports égalitaires: autonomie, indépendance, rôle actif de la femme: plus grande implication de la femme. Epanouissement du couple. Femmes collaboratrices 3- Importance accrue en terme de représentation et de participation (Révolution tranquille; Scolarisation ouverte à tous). Encouragement vers les sciences dures (génie, administration).	A et B: Quelles représentations ont-ils d'eux-mêmes, quels sont leurs rapports de classe à l'intérieur de ces représentations? 1- 3 Vos enfants collaborent-ils à votre entreprise? Estimez-vous que la scolarisation est importante? Pourquoi? Dans quel domaine étudient vos enfants? Y-a-t-il eu influence de votre part sur le choix de leur profession? Dans quel domaine auriez-vous aimé qu'ils étudient? Représenteront-ils la relève de votre entreprise ? 2- A quelles associations adhère votre épouse (AFEAS, Cercle des fermières, Chambre de commerce, etc.)?
B) Évolution des relations humaines. L'approche des relations humaines est en réaction avec l'approche de Taylor.	1- Gestion et organisation du travail 2- Division du travail 3- Relations personnelles (familiales)	1- La direction a un caractère familial marqué par l'importance de la sécurité de la famille qui conduit à l'adoption de conduites conservatrices dans l'administration. 2- Travail polyvalent 3-Réseau de parenté très important. Entre le chef et les employés, les relations ont un caractère personnel (N. Taylor).	1- Évolue vers une technostucture: technocrates qui s'infiltrent dans les bureaucraties privées et publiques. (Héneau, p.40). Le détenteur du capital ne prend plus la décision, c'est le groupe (Héneau, p.13). 2-Deux approches: la Taylorisation (spécialisation des tâches) et l'approche des relations humaines qui tiennent compte de la structure informelle de l'entreprise (capacités sociales de l'ouvrier, récompenses non économiques pour stimuler la motivation) alors que Taylor n'envisage que les structures formelles (tâche-organigramme). 3- Tendance identique.	1- La sécurité de la famille est-elle déterminante dans les décisions à prendre dans votre entreprise ? 2-Comment considérez-vous vos employés? Quels sont les intérêts de vos employés à travailler pour vous? Salaire, fierté du produit, action collective, implication sociale? Quelles sont les spécialisations de vos employés? (Hommes à tout faire, spécialisation des tâches, travail d'usine en série)? Quel degré de confiance leur attribuez-vous? Décrire l'organigramme des tâches de travail). 3- Quel est le lien vous unissant à vos employés? Préférez-vous employer quelqu'un de votre parenté plutôt qu'un étranger ?

Annexe VII

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan culturel-suite)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	APRÈS 1960	QUESTIONS
C) Évolution des valeurs et attitudes.	1- Face à l'idéologie du changement. 2- Face aux risques de l'entreprise 3- Face à la consommation	Idéologie de contestation (ratrapage) qui était une remise en question de l'idéologie antécédante de conservation (survivance de la collectivité canadienne française catholique avec ses coutumes et valeurs). Tourné vers des entreprises à caractère collectif. 2- N. Taylor: Aversion du Canadien-français de l'endettement qui veut conserver son indépendance financière et administrative pour la sécurité de la famille ce qui amène peu de comportement à risque. Préfère l'auto-financement. N'aime pas être lié à d'autres partenaires. 3- Consommation de biens essentiels; peu de biens de luxe. Rationalisation des dépenses.	Avec la Révolution Tranquille naît une idéologie de développement et de participation pour le contrôle de l'économie et de la politique du Québec. Se tourne peu à peu vers des entreprises à caractère individuel. 2- Toulouse: Le Canadien-français possède un certain degré d'implication face aux risques mais s'implique dans des domaines différents que l'Anglosaxon. Ils préfèrent les entreprises socio-culturelles telles les coopératives (ex: du domaine de l'alimentation). (Héneauit p.67): Évolution de l'attitude de l'entrepreneur: utilisation de ligne de crédit bancaire qui traduit le passage de l'économie rurale vers le système industriel. 3- Ère de consommation de masse depuis 10-20 ans (Héneauit, p.28).	A et B: Quelles représentations ont-ils d'eux-mêmes, quels sont leurs rapports de classe à l'intérieur de ces représentations: rapport d'hégémonie ou de pluralisme idéologique? Quel est votre attitude face aux méthodes scientifiques de résolution de problème, au risque personnel, au besoin d'accomplissement ? 2- (Héneauit, p. 66) a) Quelle est votre auto-perception face au risque? Prédominance de la perception "prudente" (46,2%) b) Quels sont vos modes de financement? (Crédit bancaire 52% contre autofinancement avec Taylor) c) Quel serait votre secteur hypothétique de placement (banque-obligations, actions ordinaires, certificats garantis, dépôts à terme-autres)? Prédominance des obligations parce que, en accord avec Taylor, les Canadiens-français n'aiment pas être liés jusqu'à échéance et préfèrent l'individualisme. 3- Établir le lien entre le besoin de consommation, l'aspiration au bien-être de la famille et le rendement de l'entreprise: le pouvoir d'achat, le type de consommation (nombre d'auto, d'appareils électroménagers, l'épargne.)

Annexe VIII

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle (entreprise des bleuetières - Plan économique)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	APRÈS 1960	APRÈS 1976
Évolution des structures de production.	1- Techniques de production (LDRP) 2- Forme de production (Tremblay p. 286-7) 3- Division du travail (Spécialisation de Taylor -OST) 4- Mécanisation 5- Commercialisation	1- Cueillette en forêt après feu de forêt. Aucun aménagement. 2- Production inorganisée 3- Cueilleurs en forêt qui vendent à un acheteur "grossiste" qui s'occupe de revendre la production. 4- Aucune mécanisation utilisée. 5- Réalisée par les grands acheteurs.	1- Aménagement agro-forestier d'espaces de production application des techniques de brûlage. 2- Production organisée qui débute par un regroupement de syndicats sous l'égide d'une fédération de producteurs. 3- Planification, gestion, administration = (patrons). Surveillance, cueillette et travaux polyvalents = employés. L'aspect de l'organisation scientifique du travail concerne plus particulièrement la transformation en usine pour la congélation, l'entreposage et l'expédition.	1- Techniques de brûlage, d'élimination des mauvaises herbes, de pollinisation et d'irrigation incitées par le MAPAQ. 2- Syndicats se transforment en coopératives pour pouvoir effectuer des transactions (1976). Apparition de bleuetières privées. Transformation de la Fédération en un Syndicat professionnel pour mieux superviser les bleuetières; mandate un organisme de commercialisation (BSQ) qui ouvre de nouveaux marchés et débouchés. 4- Utilisation d'une machinerie plus nombreuse pour le fauchage, désherbage et irrigation. 5- Mandatée par le Syndicat à la BSQ. En 1987 et 1988, 50% de la récolte est vendue en Europe et 20% de la récolte est vendue aux USA. Établissement d'une politique de prix et de vente.

Annexe IX

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle (entreprise des bleuettières - plan politique)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	APRÈS 1960	Ayant cours
<p>Passage d'une vision marchande de l'économie (N. Taylor) à une vision planificatrice (J.-M. Toulouse.)</p> <p>A) Type d'organisation</p> <p>B) Processus de décision ou comportement managérial:</p> <p>"Le management est un ensemble des activités de l'entreprise orientées vers des objectifs précis (profit-marché) mises par le capital humain (leadership, participation, prise de décision) à travers un processus de rationalisation (planification, organisation, direction et contrôle) en fonction des contraintes de l'environnement écologique, économique, socio-culturel et politique" (Héneau, p. 21)</p>	<p>A) Cueillette artisanale</p> <p>1- Conseil d'administration</p> <p>a) Planification</p> <p>b) Organisation (autorité)</p> <p>c) Direction (décision)</p> <p>d) Contrôle</p>	<p>A) Les bleuettières ont commencé leur vocation industrielle en 1963 sous un type collectif qui leur a été imposé par ARDA-Québec.</p> <p>Subjuguées par les politiques du MAPAQ. Mode managérial entravé par la gestion collective (carence d'investissement).</p> <p>PLANIFICATION ORGANISATION ET DIRECTION effectuées par les différents syndicats (aucune implication financière sérieuse).</p>	<p>A) Se tournent peu à peu vers des valeurs individuelles (évolution de la société industrielle). Début de la privatisation des bleuettières en 1976 (8 sur 19).</p> <p>PLANIFICATION: Une partie relève désormais du devoir du Syndicat (profiter des débouchés existants, orienter la production du produit selon les besoins du marché régional, provincial, national et international et chercher de nouveaux débouchés. Quant aux producteurs privés, ils envisagent la transformation et la diversification du produit.</p> <p>ORGANISATION: Chaque propriétaires privé est maître sur sa bleuettière. Tendance à la privatisation à cause des intérêts divergents (financement, investissement) Paternalisme du patron envers les employés (Exemple d'une bleuettière où le président est superviseur de toutes les activités même après sa retraite de l'entreprise).</p> <p>DIRECTION: Décision centralisée sur le président-propriétaire. La sécurité de la famille est encore essentielle mais l'investissement tend à prendre le dessus.</p> <p>C.A. des bleuettières privées composé des membres de la famille; les mêmes propriétaires sont impliqués à l'intérieur d'autres organismes décisionnels (Syndicat, BSQ et Usine de congélation).</p>	

Annexe X

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle (entreprise des bleuettières -plan culturel)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	Ayant cours	QUESTIONS
<p>A) Évolution du type familial. "Les modèles de la famille et de la vie de couple évoluent considérablement à partir de la Révolution Tranquille à cause des Baby Boom qui contestent valeurs et pratiques traditionnelles. Le couple se réalise à travers des comportements nouveaux qui font une plus large place aux choix individuels et à la diversité" (LDRR, p. 413)</p> <p>B) Évolution des relations humaines. L'approche des relations humaines est en réaction avec l'approche de Taylor.</p>	<p>1- Rapport entre les adultes et les enfants.</p> <p>2- Rapport entre les époux.</p> <p>3- Éducation des enfants.</p> <p>1- Gestion et organisation du travail.</p> <p>2- Division du travail.</p> <p>3- Relations personnelles (familiales).</p>	<p>1- Rapport autoritaire dans une famille de type communautaire. Soumission et dépendance des enfants.</p> <p>2- Autorité de l'époux, subordination et dépendance de la femme. Le père est pourvoyeur et détenteur de l'autorité, la mère est éducatrice et ménagère.</p> <p>3- Presque inexistante et peu importante aux yeux des parents. Encouragement vers les professions libérales.</p> <p>1- La direction a un caractère familial marqué par l'importance de la sécurité de la famille qui conduit à l'adoption de conduites conservatrices dans l'administration.</p> <p>2- Travail polyvalent</p> <p>3- Réseau de parenté très important. Entre le chef et les employés, les relations ont un caractère personnel (N. Taylor).</p>	<p>1- Rapports + démocratiques. Implication des enfants qui représentent la relève.</p> <p>2- Femme collaboratrice à l'entreprise et femme de carrière.</p> <p>3- Importance accrue de la scolarisation axée sur l'administration et le génie.</p> <p>Structure 1: la direction a toujours un caractère familial à cause de l'aspect de la sécurité de la famille. Structure 2: technocratisation à cause du MAPAQ et du Syndicat.</p> <p>2- Taylorisation à l'usine de congélation et tâches polyvalentes des employés de chacune des bleuettières. Employés fiers du produit.</p> <p>3- Relations personnelles avec les employés: confiance élevée mais importance de la compétence. On préfère un employé compétent à quelqu'un de la proche parenté qui n'a pas la connaissance voulue.</p>	<p>A et B: Quelles représentations ont-ils d'eux-mêmes, quels sont leurs rapports à l'intérieur de ces représentations.</p> <p>1- 3 Vos enfants collaborent-ils à votre entreprise? Estimez-vous que la scolarisation est importante? Pourquoi ? Dans quel domaine étudient vos enfants? Y-a-t-il eu influence de votre part sur le choix de leur profession? Dans quel domaine auriez-vous aimé qu'ils étudient? Représentent-ils la relève de votre entreprise?</p> <p>2- A quelles associations adhérent votre épouse (AFEAS, Cercle des fermières, Chambre de commerce, etc)?</p> <p>1- La sécurité de la famille est-elle déterminante dans les décisions à prendre dans votre entreprise?</p> <p>2- Comment considérez-vous vos employés? Quels sont les intérêts de vos employés à travailler pour vous? Salaire, fierté du produit, action collective, implication sociale? Quelles sont les spécialisations de vos employés? (Hommes à tout faire, spécialisation des tâches, travail d'usine en série)? Quel degré de confiance leur attribuez-vous? Décrire l'organigramme des tâches de travail)</p> <p>3- Quel est le lien vous unissant à vos employés? Préférez-vous employer quelqu'un de votre parenté plutôt qu'un étranger?</p>

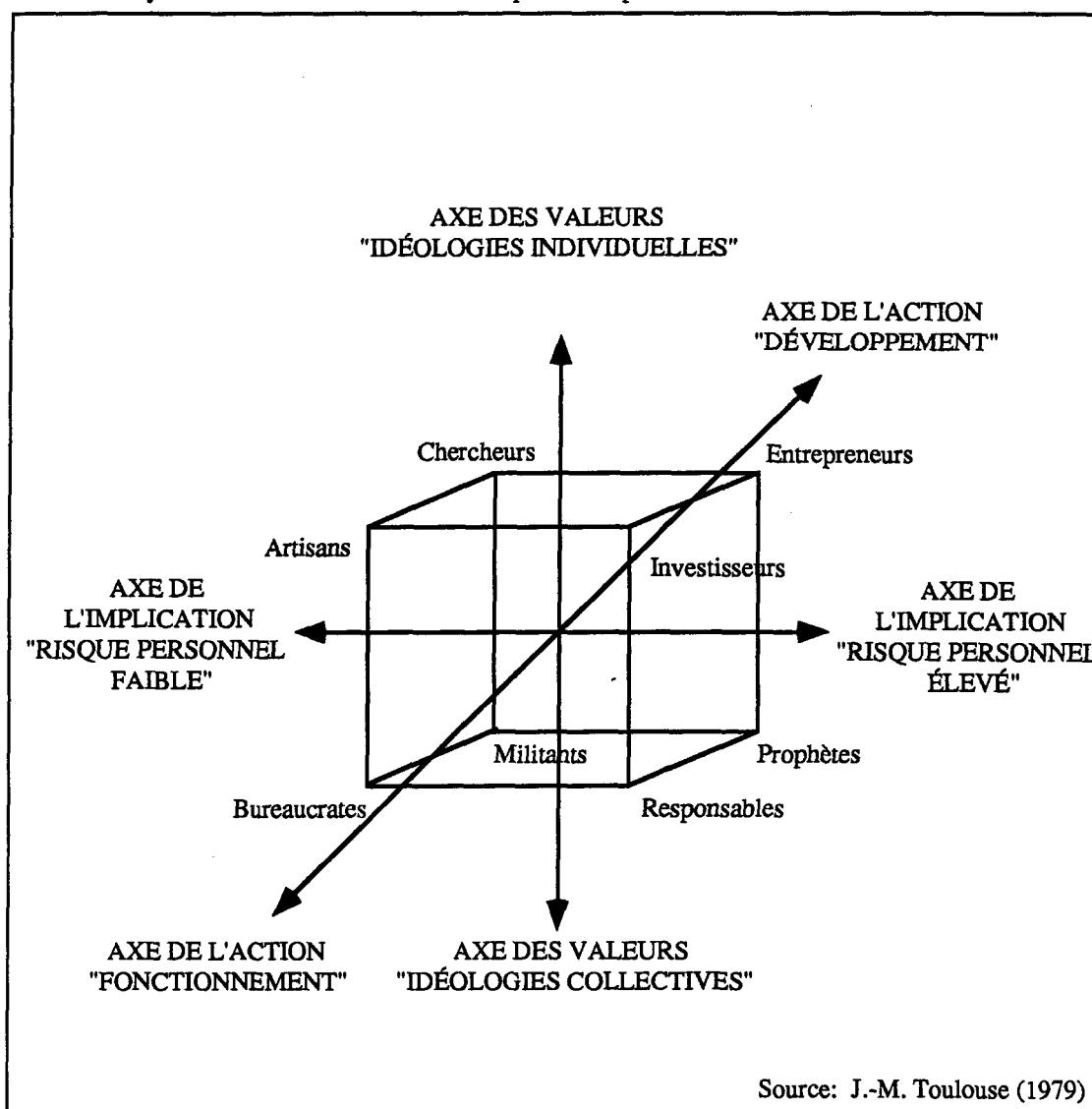
Annexe XI

Cadre d'analyse: Passage d'une société traditionnelle vers une société industrielle au Québec (plan culturel-suite)

INDICATEURS	INDICES	AVANT 1960	Ayant cours	QUESTIONS
C) Évolution des valeurs et attitudes.	<p>1- Face à l'idéologie du changement.</p> <p>2- Face aux risques de l'entreprise.</p> <p>3- Face à la consommation.</p>	<p>Idéologie de contestation (rattrapage) qui était une remise en question de l'idéologie antécédante de conservation (survivance de la collectivité canadienne française catholique avec ses coutumes et valeurs).</p> <p>Tourné vers des entreprises à caractère collectif imposées par ARDA-Québec.</p> <p>2- N. Taylor: Aversion du Canadien-français de l'endettement qui veut conserver son indépendance financière et administrative pour la sécurité de la famille ce qui amène peu de comportement à risque. Préfère l'autofinancement. N'aime pas être lié à d'autres partenaires.</p> <p>3- Consommation de biens essentiels; peu de biens de luxe. Rationalisation des dépenses.</p>	<p>1- Se tourne vers des entreprises à caractère individuel.</p> <p>2- Sécurité de la famille importante A) Risque modéré B) Utilisation du crédit bancaire: plus d'auto-financement (Emprunt à court et moyen terme) C) Certificats garantis et comptes bancaires (peu de risques).</p> <p>Priorités économiques vont à l'investissement à l'entreprise tandis que l'épargne et le luxe familial (non le confort et la sécurité) se partagent les priorités secondaires.</p>	<p>A et B: Quelles représentations ont-ils d'eux-mêmes, quels sont leurs rapports de classe à l'intérieur de ces représentations: rapport d'hégémonie ou de pluralisme idéologique.</p> <p>Quel est votre attitude face aux méthodes scientifiques de résolution de problème, au risque personnel, au besoin d'accomplissement ?</p> <p>2- (Héneault, p.66)</p> <p>a) Quelle est votre perception face au risque?</p> <p>Prédominance de la perception "prudente" (46,2%).</p> <p>b) Quels sont vos modes de financement ? (crédit bancaire 52% contre autofinancement avec Taylor.)</p> <p>c) Quel serait votre secteur hypothétique de placement (banque-obligations, actions ordinaires, certificats garantis, dépôts à terme-autres) ?</p> <p>Prédominance des obligations parce que, en accord avec Taylor, les Canadiens-français n'aiment pas être liés jusqu'à échéance et préfèrent l'individualisme.</p> <p>3- Établir le lien entre le besoin de consommation, l'inspiration au bien-être de la famille et le rendement de l'entreprise: le pouvoir d'achat, le type de consommation (nombre d'autos, d'appareils électroménagers, l'épargne).</p>

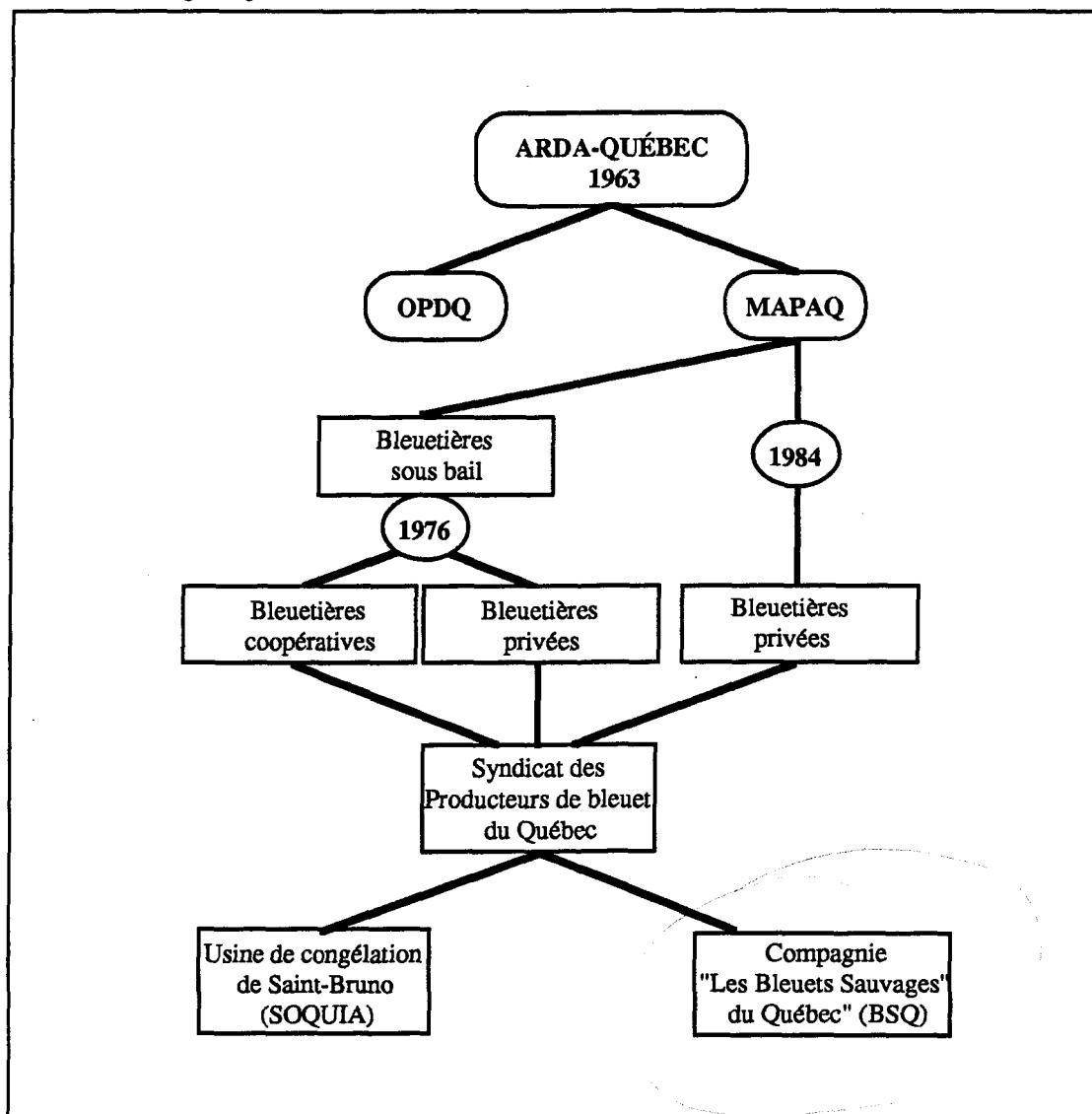
Annexe XII

Cadre d'analyse servant à la définition de l'entrepreneurship: modèle des trois axes



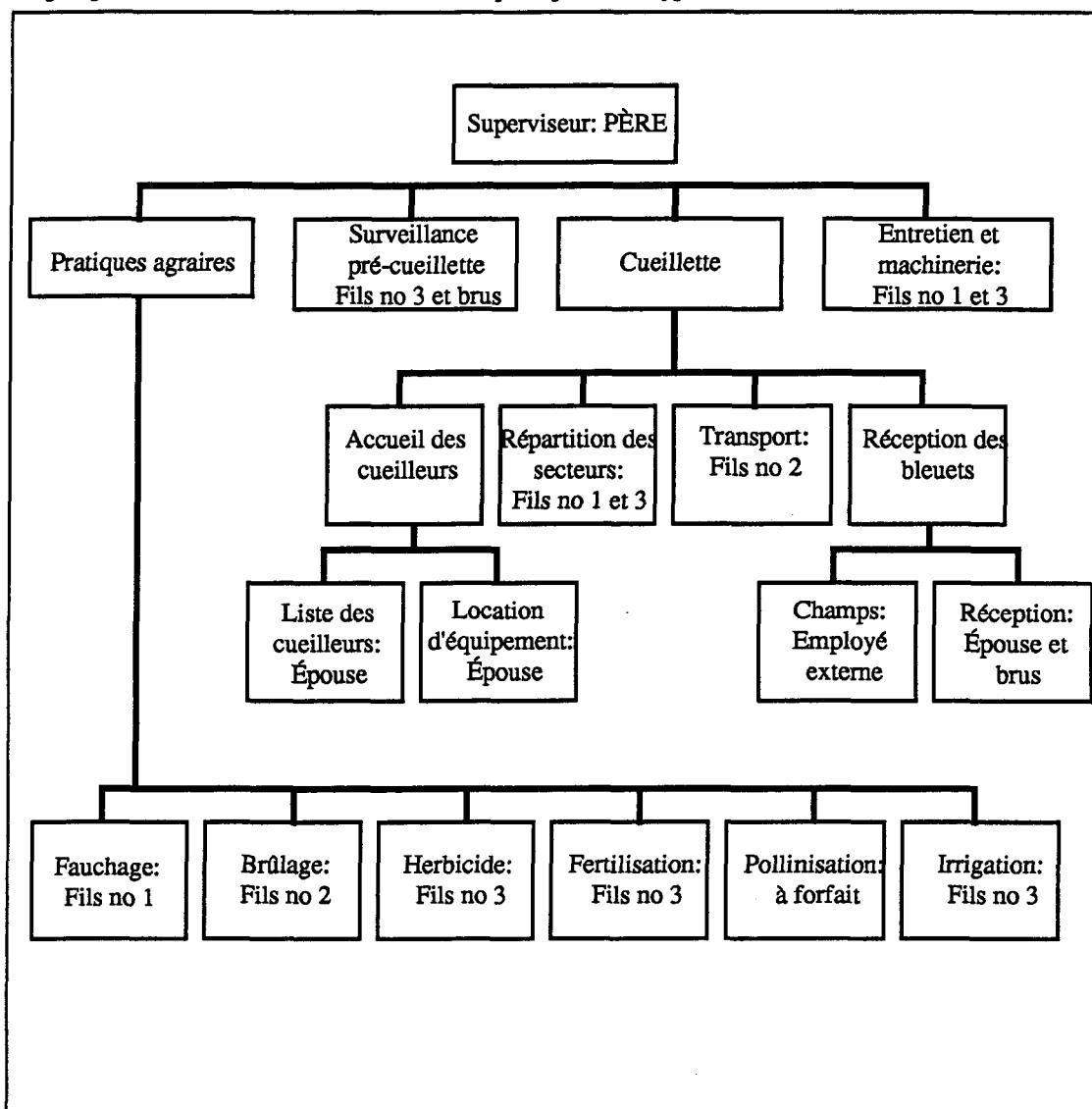
Annexe XIII

Environnement politique des bleuetières



Annexe XIV

Organigramme du fonctionnement d'une entreprise privée de type familial



Annexe XV

Analyse de contenu du discours du président (1988) du Syndicat des Producteurs de Bleuet du Québec

<u>Étude du passage d'une vision de l'économie marchande vers une vision planificatrice dans l'industrie des bleuetières</u>		
<u>Indices de l'évolution des structures de production</u>	<u>Indices de l'évolution du type d'organisation</u>	<u>Indices de l'évolution des valeurs et attitudes</u>
Industrie (8) Congélation et/ou usine (5) Producteurs (5) Planification (3) Syndicat (3) Projet (2) Plan d'aménagement Irrigation Agro-Alimentaire	Type d'organisation: (Individuel) Chacun et tous les producteurs; Regroupement: CA (3) Syndicat (3) Orienté vers le profit et le marché Industrie (8) Produit (3) Coût (2) Maximum(2) Perte, Productivité, Viable, Succès, Prospère, Compétition, Compréhension, Potentiel, Sensible	Caractère individuel: Chacun/ tous les producteurs Idéologie de participation et de développement Participation: Collaboration (3), Implication (2), Jeunes(2), Energie, Esprit d'équipe, Dynamisme
	Mue par le capital humain Participation et leadership Participation (Collaboration (3) Esprit d'équipe, Confiance, Compréhension) Leadership (Implication (2) Dynamisme, Représentation, Confiance, Motivant)	Développement: Industrie (8), Planification (3) Projet(2), Avenir(2), Élan, Potentiel, Résultat, Succès, Continuité, Prometteur
	Processus de rationalisation Planification (Planification(2) Avenir (2), Continuité, Vision, Élan Organisation (Reconnue, Soutien, Représentation) Direction, Collaboration (3), Implication (2), Confiance, Esprit d'équipe	Optimisme à long terme Prometteur, Encourageant, Convaincant, Dynamisme, Confiance, Intéressant, Motivant, Élan, Vision

Annexe XVI

Discours du président (1988) du Syndicat des Producteurs de Bleuet du Québec

Producteurs et productrices de bleuets,

Au nom du conseil d'administration, il me fait plaisir de vous souhaiter la bienvenue à la troisième assemblée annuelle de notre syndicat.

La saison 1988 a été celle qui a marqué le début des résultats réalisés sur les bleuetières depuis les dernières années. Sans avoir été une saison exceptionnelle, elle nous a permis d'être sensible au potentiel que nous avons sur nos terrains, si nous suivons les plans d'aménagement que nous avons commencé et, surtout, si nous y mettons beaucoup d'énergie, l'avenir est prometteur.

En même temps, cette saison 1988 nous a fait voir pour la première fois la grande importance d'y avoir une bonne planification de notre récolte, car l'an passé, dans toutes les bleuetières de la région, nous avons cueilli notre produit un peu trop rapidement, ce qui s'en est suivi par un engorgement aux usines de congélation de la région, donc de l'acheminement du produit pour congélation ailleurs ce qui nous amène des coûts supplémentaires ainsi que des pertes supplémentaires et surtout l'usine se retrouve le 28 août avec aucun produit sur son plancher pour congélation.

Les années nous ont appris une chose, c'est que peu importe la récolte et la température, partout dans l'industrie du bleuet nord-américaine, il se doit d'y avoir une bonne planification de la récolte afin d'utiliser au maximum et surtout pour une durée de jours maximale afin d'obtenir un coût de revient le plus bas possible pour faire face à la compétition, donc planification de jour raisonnable. La compréhension et la collaboration de chaque producteur fera le succès de notre industrie.

Également, 1988 a vu le démarrage de notre projet sur l'irrigation des bleuetières dont vous entendrez les résultats un peu plus loin. Ce projet est des plus convaincants et je le crois encourageant pour tous les producteurs. Il peut nous aider dans la productivité de nos terrains et surtout sur la période de la cueillette. Ici, je me dois de féliciter notre groupe de recherche pour leur soutien et leur collaboration tout au long de l'année.

L'année 1988 a été la continuité de l'élan de notre industrie, mais aussi la vision de l'importance de l'implication de tous et chacun au sein de leur industrie qu'est le bleuet, et encore plus particulièrement l'implication des plus jeunes. Une industrie viable et prospère est une industrie qui fait confiance aux jeunes et je pense que nous ne sommes pas différents de autres secteurs de l'agro-alimentaire.

Comme les années précédentes, j'ai été dans la mesure de représenter notre syndicat tout au long de l'année auprès des gouvernements fédéral et provincial et cela a toujours été des plus intéressants et motivants, car le syndicat est reconnu comme un organisme dynamique et tourné vers l'avenir. En ce qui touche les représentations, je vous en reparlerai plus loin.

En terminant, je ne pourrais taire tout le travail réalisé par notre conseil d'administration, et de tous et chacun, de l'esprit d'équipe qui y règne et de la bonne collaboration reçue de tous. Sans toutes ces personnes, je ne pourrais être ici pour vous parler de notre industrie.

Merci de l'encouragement de la part de tous les producteurs et productrices du Québec et je vous assure en mon nom et au nom de votre conseil d'administration un dévouement tourné vers l'avancement de notre industrie.

Votre tout dévoué,
Jean-Joseph Larouche
Président