



INSTITUT DE RECHERCHE EN ÉCONOMIE CONTEMPORAINE

Sortir de la crise : raffermir les liens forêt-communauté

Par
ROBERT LAPLANTE

Allocution présentée au Colloque « Suivi de la mission québécoise en France, novembre 2006 »

Rimouski
8 mars 2007

IRÉC • 1030 rue Beaubien Est, Montréal, bureau 103 (Québec) H2S 1T4
Tél.(514) 380-8916 • adm.irec@videotron.net • www.irec.net

Je vous remercie de m'avoir invité à partager vos échanges. En ces temps difficiles pour les populations forestières, la réflexion n'est pas un luxe. Il y a beaucoup de travail à faire pour sortir des ornières dans lesquelles s'est enlisé le modèle d'exploitation aujourd'hui en pleines convulsions.

Ce ne sera pas simple. On ne s'en tirera pas avec des retouches et des mesures ponctuelles. Il faut repenser la place de la forêt dans l'économie et revoir les modèles industriels qui devraient nous permettre de mieux l'exploiter et de la mettre en valeur.

La forêt québécoise, même malmenée, même dans son état actuel avec toutes les inquiétudes qu'on peut avoir pour elle, demeure une ressource fabuleuse. Il faut se le répéter. Car il y a trop de faux-prophètes qui s'agitent dans le paysage à nourrir le catastrophisme. Notre forêt demeure une ressource stratégique fondamentale. Elle est et doit demeurer une source de prospérité pour notre économie.

C'est certain, il y a des problèmes graves et vous êtes mieux placés que moi pour en saisir tout l'impact sur la vie de vos communautés. Mais contrairement à ce que certains voudraient nous faire croire, je ne vois aucune raison de céder au fatalisme. Je pense que la situation actuelle peut nous fournir une occasion exceptionnelle de revoir les liens entre l'exploitation de la forêt, le développement des communautés et l'accroissement de la prospérité.

Ce travail ne se fera pas d'un seul coup. Il faudra y revenir de plusieurs manières. Mais il est déjà commencé, il y a des gens qui travaillent fort pour se trouver du côté des solutions nouvelles. Et j'ai pleine confiance dans la capacité des régions et des communautés forestières pour se donner les outils nécessaires à un redressement majeur, pour ne pas dire radical, de la situation forestière.

Il faut une réforme d'envergure et ma conviction, c'est qu'elle viendra du terrain. Ce sont les efforts actuellement déployés par des groupes ici et là sur le territoire qui vont fournir les plus riches enseignements. Il est temps que les populations et les communautés forestières passent à l'offensive et se donnent les moyens d'élaborer une vision et une proposition d'ensemble pour la mise en valeur de notre patrimoine public. La forêt n'est pas seulement l'affaire des spécialistes et des industriels. C'est un bien public qui doit être géré en l'inscrivant dans les exigences et les préoccupations des milieux de vie. Les populations forestières ne sont pas des présences encombrantes dans le territoire. Elles sont et doivent être au cœur des choix industriels et économiques à privilégier. Léonard Otis l'a dit toute sa vie, il faut *Une forêt pour vivre*.

Il y a déjà trop longtemps que les plans d'affaires des industriels déterminent les choix d'avenir des communautés forestières. Les politiques du gouvernement du Québec doivent se définir désormais sur un horizon plus large que celui des seuls industriels existants. Les choses

ont commencé à bouger à cet égard. Grâce en particulier au Rapport Coulombe, grâce, sans doute aussi, à la campagne électorale en cours.

Mais ce qui manque le plus actuellement, je dirais, c'est un horizon intellectuel, une pensée sous laquelle s'organiserait la recherche à laquelle, j'en suis sûr, chacun de vous participe dans son milieu. Pour trouver un nouveau modèle, il faut commencer par partager une lecture commune de la situation. Il faut partager des outils d'analyse. Et avec ces outils, il faut que chacun revienne sur sa situation, partage ses expériences et confronte les solutions trouvées à celles que d'autres peuvent avoir élaboré pour les mêmes problèmes ou pour d'autres. Cela manque cruellement, me semble-t-il, ces lieux et ces occasions d'échange. Il faudra les multiplier en prenant bien soin de ne pas confondre la réflexion collective et la parlote.

Il faudra être exigeant et rigoureux. Les marges d'erreur sont plus étroites que jamais. Et il ne servirait à rien de s'imaginer pouvoir combler par des slogans les vides de la pensée. Les urgences se multiplient et vous le savez, à plusieurs endroits, le découragement guette. Alors il faut mettre les bouchées doubles.

En recadrant nos problèmes à la lumière des besoins et des nécessités de renouveler notre approche économique de la forêt, nous pourrons, je crois, mieux canaliser les énergies et faire converger les initiatives pour donner naissance à un nouveau modèle forestier. Le régime forestier actuel a fait son temps.

Je suis venu ici ce matin vous dire que la crise forestière ne se trouve pas là où l'on voudrait nous la faire voir. Ce qui est en crise, c'est le modèle d'exploitation qui a condamné et condamnera encore des communautés entières à la précarité et au sous-développement. Il faut bien comprendre la logique de ce système pour mieux apprécier ce qui se dégage de puissant et d'innovateur dans les diverses expériences qui poussent ici et là sur le territoire. Car vous vous en doutez bien, je ne vois pas les communautés forestières comme des victimes résignées. À Champneuf en Abitibi, dans la MRC Maria-Chapdeleine, dans celles du Bas Saint-Laurent et de la Gaspésie on trouve des projets porteurs. Il y a des gens décidés à se réapproprier les leviers de la prospérité et qui ont décidé de faire primer les besoins de leurs communautés sur les intérêts des actionnaires lointains.

Ces combats peuvent nous apporter un éclairage extraordinaire pour nous aider à trouver de nouvelles pistes. Je n'entrerai pas ici dans le détail de ces projets, mais je m'en suis très largement inspiré. En les regardant et les analysant j'ai tenté de tirer de leurs pratiques des concepts qui peuvent servir à doter le Québec tout entier d'une politique forestière innovatrice. Je ne vous présenterai ici qu'une esquisse bien grossière, mais j'espère que cela piquera suffisamment votre curiosité pour vous convaincre du potentiel de l'approche que je vois s'élaborer ici et là sur le territoire.

1- La crise, quelle crise?

Je l'ai évoqué tantôt : en recadrant les problèmes, en partant des communautés plutôt que de l'industrie, on peut définir autrement la nature des difficultés du présent et les voies de

l'avenir. Pour voir clair, il faut d'abord s'affranchir des idées simples que nous martèlent les lobbys à grands renforts de campagnes de relations publiques.

Vous les entendez comme moi, ils sont nombreux les observateurs et les intervenants qui voudraient bien nous convaincre que les solutions à la crise actuelle sont en quelque sorte tracées d'avance. Rationalisations, fermetures d'usines, pertes d'emplois, les pronostics ne manquent pas pour nous dire que les communautés vont souffrir, que les régions vont prendre de durs coups, mais que tout cela, en bout de course, ce sera pour le mieux.

A condition, bien sûr, que le gouvernement prenne le relais pour temporiser et payer les dégâts. A condition que l'industrie puisse bénéficier de plus de souplesse et d'arrangements pour réussir ses restructurations et retrouver sa rentabilité. Vous entendez comme moi les bulletins de nouvelles. Le discours de crise s'intensifie en même temps qu'on nous lance des solutions avec l'assurance des possesseurs de vérité. Réduire les coûts de la fibre, fermer des usines, réorganiser les filières de production, bref passer aux remèdes simples. Et faire passer les problèmes sociaux et les difficultés économiques du côté des problèmes compliqués.

Ce discours n'est pas nouveau. Et je me demande s'il est vraiment utile dans les circonstances. Pour faire avancer les choses, nous avons besoin de projets mobilisateurs, des projets inspirés d'une vision nouvelle et audacieuse. Des projets qui misent sur la confiance en nos moyens et qui valorisent le potentiel au lieu de s'incliner devant les difficultés. Ce catastrophisme ne sert peut-être même uniquement qu'à nous empêcher de revenir sur nos pas pour comprendre ce qui nous arrive.

Et pourtant, quand on fait le chemin à rebours, les choses prennent une autre perspective. Je rappellerai à votre souvenir qu'au début des années 80, les diagnostics portés sur la situation du secteur et de l'industrie étaient, à bien des égards, les mêmes que ceux qu'on entend aujourd'hui.

À l'époque, le Ministère des Ressources naturelles avait produit sur le sujet des documents étoffés. On nous parlait des problèmes de productivité de l'industrie, de l'érosion de sa position concurrentielle, des prix élevés du bois, des problèmes d'approvisionnement, des coûts de la voirie forestière. Bien sûr, il n'était pas question du dollar trop fort et de effet du conflit sur le bois d'oeuvre. Mais on parlait bien d'une crise qu'on nous disait structurelle, à laquelle il fallait des réponses structurelles, pour assurer à l'industrie la stabilité dont elle avait besoin pour investir et se développer.

On nous parlait aussi de la nécessité de développer la deuxième et troisième transformation pour aller chercher le maximum de la rente forestière. C'est alors que le gouvernement du Québec a déployé le plan Bérubé, du nom du ministre de l'époque, pour aider à la modernisation des usines et que s'est enclenchée une démarche qui aboutira, quelques années plus tard, au régime actuel. Un régime qu'on nous dit encore une fois en crise. Les papetières en ont largement profité. Le secteur du sciage également : il y a eu alors beaucoup de regroupements d'usines et de réorganisation technologique. Et avec les mêmes tensions sociales. Les solutions qui se déploient aujourd'hui ne sont pas nouvelles, le remède a déjà été administré.

Il y a 25 ans, donc, des centaines de millions en fonds publics ont été consacrés à une modernisation qui, à l'évidence, n'a pas permis à l'industrie de rester compétitive et de conserver ses positions dans le marché. Il faut aussi se rappeler que l'adoption du Régime forestier et le déploiement des Contrats d'approvisionnement et d'aménagement forestier devaient fournir à l'industrie un cadre d'affaires stable et propice au renforcement de la structure industrielle. Cette même structure qu'on nous dit aujourd'hui fragile et menacée.

La sociologie économique nous enseigne que lorsque des problèmes de ce type reviennent de manière récurrente, cela a fort peu à voir avec la compétence ou la bonne volonté des acteurs. Ce n'est pas une affaire de bonne foi mais bien un vice du modèle, un problème de dysfonction qui fait que les mêmes causes engendrent forcément les mêmes effets. Dans ma compréhension des choses, les problèmes que nous connaissons tiennent donc bien davantage aux déficiences de notre modèle qu'aux seules conditions de marché. C'est en ce sens-là qu'ils sont structurels.

Le pire piège serait de céder à la tentation de répondre à la crise par des solutions qui accélèreraient les tendances qui nous y ont conduits. Des solutions qui nous donneraient une intégration verticale encore plus poussée, des usines plus grosses, plus spécialisées et moins polyvalentes, encore moins capables de s'ajuster à une demande plus complexe et une concurrence plus globale. Cela rendra encore plus rigide notre structure industrielle déjà trop fragilisée par un temps de réaction trop lent et un manque de souplesse qui compromettent déjà sa capacité d'adaptation.

Et c'est sans parler des effets qu'aurait une concentration de la propriété encore plus grande et qui aurait, entre autres, pour conséquence d'éloigner encore davantage les centres de décision des régions forestières. C'est déjà fort mal engagé : la fusion Bowater-Abitibi vient de faire passer sous le contrôle d'une seule compagnie un peu plus de 36% des CAAF octroyés dans la forêt québécoise. Pour le lac St-Jean, le chiffre grimpe à 80% . Et la restructuration n'est pas terminée!

Il n'est pas souhaitable, pour la qualité de la vie démocratique autant que pour la santé économique, de réduire les points de vue et les intérêts alors que les enjeux concernent des régions entières. L'intégration toujours plus poussée de très grands ensembles poussera à son maximum la tension entre la réalité de ceux qui vivent sur le territoire et de ceux-là qui en tirent profit. Les plans d'affaires des multinationales se déploient sur plusieurs continents. La vie des villages ou même de régions entières n'y pèse pas lourd. Quant aux choix de spécialisation des usines et à leurs objectifs de rentabilité, il sont dictés par une position dans la division internationale du travail qui n'a rien à faire des plans de développement des MRC et des ambitions des CLD.

Ne pas changer de modèle, on le voit bien, c'est d'ores et déjà accepter de placer toute l'économie forestière à la merci des choix d'affaires d'un nombre toujours plus restreint d'acteurs, c'est leur accorder une influence disproportionnée.

Il est possible d'éviter cela. Mais cela renvoie à un pré-requis fondamental : l'accès à la ressource doit être géré de manière à soutenir un objectif de plus grande diversité. Il faut de la souplesse, certes, mais de la souplesse pour les communautés au moins autant que pour

l'industrie. L'avenir forestier du Québec ne se définira dans l'harmonie que si notre modèle peut, de manière convaincante, établir clairement que les communautés peuvent avoir la possibilité réelle de vivre de la forêt. Elles sont trop nombreuses actuellement à réaliser qu'elles dépendent davantage des compagnies que de la forêt, à se faire dire que l'avenir forestier est prioritairement dicté par les besoins des compagnies existantes et les appétits des actionnaires lointains.

Vivre de la forêt et non pas dépendre d'un seul employeur. C'était là la plus importante revendication de mouvement coopératif forestier à sa naissance, au début des années quarante. Les coopérateurs souhaitaient que la forêt soit gérée en lien direct avec le territoire et ceux qui y vivent.

À cette époque, il était encore envisageable de s'organiser en fonction d'une forêt proche, facilement accessible dans le prolongement des villages. Ils souhaitaient que les communautés puissent compter sur un bassin de ressources qui donnerait à chaque milieu les moyens de se développer selon ses aspirations et capacités, et selon des formules lui convenant. Les coopérateurs souhaitaient la cohabitation de plusieurs types de propriété et il leur semblait que la collaboration entre les divers usagers offrait les meilleures garanties d'une captation optimale de la rente forestière et de diversification de l'économie. Cette façon de voir a profondément marqué le développement local. C'est elle qui a inspiré le mouvement des paroisses marginales. C'est elle aussi que nous retrouvons de diverses manières dans l'idée des regroupements forestiers.

Vous connaissez l'histoire : après plus de vingt-cinq ans de tiraillements pour abolir les concessions forestières et pour revendiquer des approvisionnements pour les paroisses, le modèle des CAAF est apparu comme un compromis acceptable. L'accès à la ressource a été défini selon une logique mixte qui combinait les besoins du secteur avec la réalité économique des communautés. On pensait alors que le maintien des emplois dans la collectivité, garanti par le rattachement de l'approvisionnement à l'usine, allait produire un effet économique bénéfique et structurant.

De nombreux rapports et études nous le confirment, les communautés forestières ont payé cher ce compromis. Leurs coopératives ont vu rétrécir leur rôle et leurs marges d'initiative. Plusieurs collectivités ont perdu des équipements de production, en plus, souvent, de voir fondre leur offre locale d'emplois. Cela a grandement contribué, dans plusieurs cas, à un déclin démographique qui les fragilise encore aujourd'hui. Le modèle n'a pas tenu ses promesses.

Les CAAF, loin de soutenir la diversification, ont plutôt servi à la contenir. C'est une formule qui, par définition, sert à créer une rareté économique de la forêt, ce qui n'a rien à voir avec la disponibilité réelle de la ressource. Les CAAF ont limité l'entrée de nouveaux promoteurs et réduit la possibilité de faire naître de nouveaux projets de transformation. Mais, surtout, ils ont servi, littéralement, de carburant pour accélérer l'intégration et la concentration de la propriété.

Voilà déjà longtemps que les nouveaux entrepreneurs ou ceux qui veulent prendre de l'expansion sont limités par cette contrainte : le bois a été totalement alloué, on ne peut croître qu'en achetant – en achetant les équipements pour obtenir le CAAF. Pire encore, du moment qu'il s'agit d'accéder à d'autres usages ou à d'autres ressources, c'est à un véritable barrage juridique que se heurtent les promoteurs. Trop de villages se retrouvent ainsi au beau milieu d'un espace forestier qui leur est totalement fermé, inaccessible.

Du point de vue de la foresterie, les CAAF ont eu aussi un effet pervers. Ils ont en quelque sorte imposé une certaine homogénéisation de la forêt en faisant primer un seul modèle d'aménagement applicable à tout le domaine forestier. C'est la notion de rendement soutenu qui s'est imposée, c'est-à-dire, en quelque sorte, le niveau le plus bas de l'aménagement. L'intensification du rendement dans la forêt de proximité s'en est trouvé du même coup à la fois compliqué et contenu dans des limites très rigides, qui privent les milieux et l'industrie de ressources appréciables.

Le résultat net, c'est que le compromis d'origine n'est désormais plus viable, du moins il ne l'est plus dans un trop grand nombre de communautés. Et cela est suffisant, me semble-t-il, pour qu'on examine sérieusement la possibilité de le changer pour une façon de faire qui fasse moins de dégâts. Il faut libérer l'initiative, trouver un modèle qui n'impose pas autant d'entraves. Les demandes de l'industrie ne vont pas dans ce sens. Au contraire, elle veut disposer du bois et laisser aux communautés le soin de se chercher un nouvel espace économique en se privant de leur principale ressource stratégique.

Du point de vue économique, la délocalisation des CAAF n'est pas une solution structurante. Bien au contraire. Elle peut sans aucun doute conforter des choix d'affaires et produire quelques avantages le long de la chaîne des opérations. C'est une solution qui ne ferait pas que des perdants. Mais les avantages ne compenseront pas pour l'ensemble des pertes. Car cette délocalisation aura surtout pour conséquence de condamner des populations entières à se bercer sur les perrons en regardant passer la forêt vers des usines lointaines.

A l'évidence, nous sommes dans une situation où la dynamique sectorielle du modèle industriel rentre chaque jour davantage en collision avec les exigences de la logique économique du développement. Il faut reprendre la réflexion là où l'adoption des CAAF l'avait interrompue. Il faut revenir aux données de base du problème. Il est évident que le lien usine-approvisionnement n'a pas su assurer la stabilité et la prospérité. Les pionniers de la coopération soutenaient une perspective plus large. Ils estimaient qu'il fallait construire notre modèle sur le lien forêt – communauté. Mon analyse m'amène aux mêmes conclusions.

2. Pour un nouveau pacte forestier

Les coopérateurs de l'époque- et avec eux quelques économistes et ingénieurs forestiers - l'avaient vu et soutenu : il faut que la communauté soit le centre de gravité de l'économie forestière. Les populations doivent pouvoir vivre de la forêt et non pas dépendre des seuls choix d'affaires d'un employeur unique. Il faut revenir à ce qu'impliquait cette position.

En termes plus techniques, cela veut dire qu'il faut gérer la ressource forestière dans une approche globale de structuration de l'offre de matière ligneuse, pas seulement dans la perspective étroite de l'approvisionnement des industriels existants. Leurs choix d'affaires peuvent changer, leur existence peut même s'écourter alors que les communautés visent la pérennité. Il est légitime qu'elles cherchent à offrir des perspectives d'avenir à leurs habitants, aux jeunes en particulier.

En raffermissant le lien forêt -communauté, on pourrait définir plus rigoureusement les paramètres des restructurations qui s'imposent. Cela ne conduirait pas nécessairement à l'abolition des CAAF mais cela fixerait des modalités de gestion beaucoup plus efficaces. Cela donnerait des balises pour bien délimiter les enjeux, pour mieux savoir où et comment les choix économiques servent ou nuisent au bien commun. Il arrive souvent que les intérêts des industriels convergent avec ceux des collectivités, mais jamais les intérêts des uns et des autres ne se confondent.

Il me semble que ce devrait être une préoccupation majeure de politique publique que de soutenir un modèle qui serve d'abord à renforcer le développement. Les interventions de l'État doivent éviter que les moyens adoptés ne produisent des effets pervers qui ont pour conséquence de déstructurer des communautés et de semer la discorde là où il faudrait plutôt de la cohésion.

Dans cette perspective, il faut aller bien au-delà de la seule question du partage de redevances. Il faut soutenir l'émergence de modèles de gestion de l'offre de matière ligneuse qui accroissent la capacité de fixer dans un territoire donné une plus grande part de la rente forestière. Ce territoire ne devrait peut-être pas toujours être celui d'une seule localité, mais en tout cas, il devrait correspondre à des unités de peuplement qui forment un ensemble économique réel, structuré par des liens d'échange et d'appartenance.

Cela veut dire qu'il faudrait gérer désormais les approvisionnements en cherchant à établir, dans chaque cas particulier, la meilleure formule d'organisation industrielle, et non pas en tentant de prolonger le statu quo et en dressant les collectivités les unes contre les autres dans une lutte pour des emplois qui dépendent, d'abord et avant tout, d'un choix politique eu égard à un bien collectif, la forêt.

On ne devrait pas bouger un CAAF parce qu'un industriel juge qu'il n'est pas dans son intérêt de maintenir les opérations dans une communauté. Ce qui n'est pas rentable pour un industriel peut s'avérer une formidable occasion d'affaire pour un autre. D'autres promoteurs pourraient avoir d'autres idées, d'autres projets. C'est la forêt qui est la condition de possibilité du développement. Il faut la garder disponible pour susciter d'autres manières de la mettre en valeur, pour rendre possibles d'autres projets d'affaires.

Cette façon de voir n'est pas utopique. Le travail du groupe dirigé par M. Pierre Genest en est un exemple remarquable. Les Gaspésiens viennent de faire une contribution notable à l'avenir forestier du Québec. Ce rapport démontre clairement qu'avec de l'audace, de l'imagination et de la rigueur dans l'approche d'affaire, on peut tirer parti de circonstances actuelles. En raisonnant sur l'offre forestière plutôt que sur les seuls problèmes d'approvisionnement d'un complexe d'usines aux vocations vétustes, le rapport fait apparaître des possibilités d'investissement et d'accroissement de l'emploi qui sont très loin des cauchemars qu'on veut nous infliger à grand renfort de campagnes de communications.

Le modèle n'est pas parfait, loin de là. Il doit et il va continuer d'évoluer. Mais il fait néanmoins la démonstration qu'avec une nouvelle façon de voir on peut définir un espace de compromis plus intéressant que celui qui consiste à déshabiller Pierre pour habiller Jacques.

Avant de définir des recettes pour la réorganisation de l'approvisionnement sur tout le Québec, il vaudrait mieux établir des règles qui permettront de bien disposer de chaque cas. La plus importante de ces règles devrait être de subordonner la décision de bouger un CAAF à la démonstration qu'il n'y a vraiment pas moyen de faire autrement. Cela revient à établir la nécessité de soumettre la question de l'approvisionnement au test de l'entrepreneurship local et régional, de l'emploi généré, de l'innovation et de sa contribution à l'accroissement de la valeur ajoutée. Cela voudrait dire, en conséquence, d'éviter les solutions de standardisation, le mur à mur, comme on dit couramment. Et miser sur une approche concertée.

Le rapport Genest constitue en cela un précédent qui doit faire référence. On peut trouver ailleurs des initiatives du même ordre. Je vous invite à prendre connaissance du Manifeste du Secteur Des Coteaux, en Abitibi, c'est un document fort stimulant. Ses signataires travaillent à un projet de grappe industrielle qui pourrait bien changer le visage de l'économie forestière de la région et en inspirer d'autres.

Ce projet repose en effet sur le recours à la Convention d'aménagement - une possibilité qu'offre la loi actuelle - pour fixer dans le territoire des trois villages du secteur, un patrimoine forestier qui leur permettra de lancer des projets et d'élargir les possibilités de l'économie forestière locale. Ce projet est d'abord né d'une résistance à la fermeture de l'usine locale de l'Abitibi-Consolidated qui veut déménager le CAAF à son autre usine de Senneterre. L'usine de Champneuf est viable économiquement, même ses propriétaires le reconnaissent. Ils souhaitent, pour des raisons d'affaires, reconfigurer leur filière en Abitibi. C'est légitime. Mais cela a pour conséquence de mettre à mort les villages. Vous en conviendrez, ce n'est pas un détail.

Le comité de relance ne s'est pas contenté de dire non à la fermeture. Il a déposé un plan d'ensemble qui met à contribution les usines indépendantes de la MRC et qui donne à la MRC des possibilités nouvelles pour prendre le virage de la deuxième transformation. En considérant le bois des CAAF des indépendants, en l'ajoutant à celui de l'usine de Champneuf et en y considérant le potentiel des volumes disponibles sur les lots intramunicipaux, le comité de relance a fait une découverte extraordinairement stimulante : son économie forestière n'est plus celle de la pénurie mais bien celle de l'élargissement de son potentiel d'affaires et de son espace entrepreneurial. Ce n'est pas rien : le Secteur ne se voit plus comme victime mais bien comme promoteur et entrepreneur. En recadrant ses problèmes, en les mesurant à une autre échelle, le comité de relance a fait apparaître l'idée de la grappe industrielle Harricana.

Pour que son plan fonctionne, il faut que le gouvernement du Québec agisse. Et il doit refuser le déplacement du CAAF parce qu'il y a d'autres possibilités d'affaires. Dans le milieu, le combat pour l'usine a accéléré l'évolution des mentalités. Le comité de relance avait d'abord demandé un contrat d'aménagement, pour ensuite élargir ses vues et ses ambitions à la revendication d'une convention de d'aménagement . Au fur et à mesure que les promoteurs du Secteurs des Coteaux travaillent leur dossier, les questions surgissent qui suscitent la réflexion chez l'ensemble des intervenants, en particulier à la MRC et à la CRE.

Le petit projet commence à faire voir des perspectives beaucoup plus larges. L'idée d'une Convention de gestion territoriale commence à faire son chemin. Une initiative très localisée, menée pour sauver une usine, interpelle de plus en plus ses voisins . Le projet agit comme un

véritable révélateur et fait ressortir l'utilité et la nécessité d'un modèle d'ensemble, capable de soutenir une véritable stratégie de revitalisation des villages et de l'économie forestière.

3. Un modèle à inventer

Le cas du Secteur des Coteaux est exemplaire, à cet égard. D'une part, il renoue avec l'affirmation d'un principe : la forêt doit être au service du développement des communautés d'abord, au service des industriels ensuite. Mais d'autre part, et c'est là qu'il rejoint d'autres expériences en cours dans diverses régions, il fait un lien entre l'occupation du territoire et le modèle industriel. En cherchant à remembrer sur un même territoire ce que le modèle actuel sépare, le projet du secteur Des Coteaux cherche à établir une distinction entre deux types de stratégies d'approvisionnement.

Au lieu d'opposer une usine à une autre, le projet cherche plutôt à concilier la disponibilité de la ressource avec son effet structurant optimal sur un territoire donné, un effet qui modifie les relations des industriels qui s'y trouvent tout en élargissant l'éventail des possibilités d'affaires. Il fait la distinction entre les volumes accessibles et exploitables dans le cadre d'une activité économique qui viabilise son territoire et ceux qui restent exploitables aux seules fins d'alimentation d'une usine, peu importe son lieu d'implantation.

Cette distinction, on la retrouve un peu partout dans les projets les mieux réussis du programme de Forêt habitée et dans les initiatives de certaines MRC comme celle de Maria-Chapdelaine. Le vocabulaire change d'un milieu à l'autre (les uns parlent de territoire d'intérêt, les autres de forêt de proximité, etc.) mais la réalité qu'il désigne est la même. On tient à faire une distinction entre la forêt de proximité et ce qu'on pourrait appeler la forêt de chantier. La première désigne une forêt exploitable selon des modalités compatibles avec la vie communautaire et le choix résidentiel, alors que la seconde, c'est celle du camp éloigné. Dans le premier cas, les travailleurs rentrent chez eux le soir, dans le second ils partent pour plusieurs jours.

Ces projets sont des actes de résistance aux effets déstructurants du modèle industriel actuel. Ce qui, au travers eux, cherche à s'exprimer, c'est une volonté de se servir de la forêt pour bâtir son milieu. Les communautés forestières sont nées en prenant appui sur une forêt de proximité que les choix industriels ont fait disparaître, transformant du coup les villages en dortoirs pour travailleurs forestiers. En cherchant à recomposer des conditions d'exploitation compatibles avec l'exercice local des métiers forestiers, ces projets, à terme, font la distinction entre deux foresteries. C'est le refus du modèle unique. C'est aussi une autre conception des choix d'allocation de la ressource. Des choix qui trouvent en plus une actualité forestière certaine : une bonne partie de cette forêt de proximité va bientôt redevenir productive, exploitable.

Sur le plan théorique, ces deux foresteries renvoient en fait aux exigences d'une vraie gestion de l'offre de la ressource. Il s'agit de penser l'approvisionnement en fonction de deux séries d'exigences, renvoyant, à leur tour, à deux modes d'organisation de la filière de production. Cela a des implications sur la manière d'exploiter la forêt, sur la conception des

usines, sur les stratégies d'aménagement et sur les meilleures façons d'accroître la valeur des produits forestiers.

Qu'on le veuille ou non, notre politique forestière et notre régime forestier vont devoir muter. Ce qui est en procès sous les projets en cours et sous les diverses revendications qui vont naître pour contrer le déclin économique des communautés, c'est une remise en cause du mode de tenure. Les logiques du développement local et des territoires peuplés et celle de l'industrie ne peuvent pas continuer ainsi de s'affronter. Les conflits doivent pouvoir se résoudre dans un modèle qui assurera à chacune des conditions de fonctionnement adaptées à ses besoins et à son potentiel.

Le domaine forestier du Québec n'est pas homogène. Il ne l'est évidemment pas sur le plan écologique. Surtout, il ne l'est pas sur le plan social et économique. Il y a deux Québec forestiers. Celui des villes et villages et celui des grands espaces. Il faut pouvoir mettre en valeur ces deux domaines en tenant compte de leurs caractéristiques propres. Il sont trop nombreux actuellement les experts de tout acabit qui considèrent les résidents et les communautés comme des contraintes, pour ne pas dire des nuisances, avec lesquelles il faut composer pour développer l'industrie. C'est une absurdité. Je suis toujours réticent devant les arguments qui nous parlent d'acceptabilité sociale de l'industrie.

Les tensions actuelles ne naissent pas dans les abstractions : les gens rouspètent parce que le modèle les réduit à des rôles de spectateurs passifs, condamnés à subir et à payer pour les pots cassés. Trop de localités forestières se sentent traitées comme des corps étrangers ou des quantités négligeables dans les choix de gestion d'une ressource, rappelons-le, qui leur appartient autant qu'à tous les Québécois. Il faut redonner aux communautés un espace d'initiative et des moyens. Des moyens, c'est-à-dire du bois, du territoire forestier et des outils de gestion forestière qui seront mis au service de leur développement.

Le discours des retombées économiques a fait son temps. Les communautés forestières savent que le développement c'est plus que l'emploi. Elles savent que leurs défis, ce sont ceux de la création d'une structure économique forestière complète. Pour pouvoir prendre le virage de la deuxième transformation, pour diversifier les moyens de créer et de capter une plus grande part de la valeur des produits forestiers, elles doivent pouvoir contrôler la ressource stratégique fondamentale : l'accès à la forêt.

En créant deux modes de tenure distincts, il sera possible de conduire une gestion de l'offre des ressources forestières adaptée aux exigences des économies locales autant qu'à celles des industries.

Il faut redécouper le domaine forestier. Les projets les plus vivants – en particulier ceux qui sont portés par la Convention de gestion territoriale du Bas-St-Laurent - n'occupent que quelques dizaines de milliers d'hectares, c'est une misère. En leur donnant du territoire, en leur conférant des moyens de travailler à une plus grande échelle selon des règles adaptées à leurs besoins, une politique forestière novatrice relancerait toute l'économie des régions forestières.

En distinguant les deux, il n'y aura ni confusion d'objectifs ni mélange des attentes. Je ne dis pas que ce serait sans tensions. Mais, au moins, les choses seraient claires et les arbitrages

pourraient se faire sur une distinction nette des intérêts en cause. Comment faire pour y arriver ? Je crois que le processus est enclenché. Ce sont les forces sociales et la capacité des milieux forestiers de se concerter sur un modèle qui vont finir par faire avancer les choses.

Il est certain que l'industrie continuera de souhaiter le laisser-faire. On n'a pas souvent vu la grande entreprise favorable aux réformes limitant ses domaines d'activité. Pourtant, la foresterie de chantier resterait largement ce qu'elle est actuellement, dominée totalement par la logistique des approvisionnements et les règles de la compétitivité de la production de masse. Il est clair cependant, qu'il faudrait revoir les allocations. Les CAAF continueraient d'exister, mais ils ne s'appliqueraient qu'en territoire non peuplé, au-delà de la limite attribuable à la foresterie de proximité, mais toujours relié à une usine, à la localisation d'un équipement de production. On soulèvera l'argument des coûts et les impacts sur la rentabilité de certaines usines. Et à juste titre. Mais il faudra les examiner pour tout le monde. Les frais de revitalisation, les coûts sociaux, économiques et fiscaux devront être pris en compte. Au total, il est à peu près certain que la réorganisation de la tenure s'avérera une excellente affaire.

La foresterie de proximité n'aura pas que des effets économiques. Elle donnera une plus grande cohésion à l'ensemble des interventions publiques sur le territoire. Elle va permettre de raccorder l'exploitation de la ressource avec la réalité du peuplement et les possibilités de mise en valeur du territoire occupé. Elle repose sur une exploitation intensive et la gestion intégrée des ressources. Les modèles d'affaires qu'elle privilégie sont ceux de la PME, de l'économie sociale et de la petite production, des modèles faisant appel à l'entrepreneurship local et à la création de nouvelles entreprises. Mais il ne s'agit pas d'une foresterie de deuxième ordre. Il ne s'agit surtout pas d'une zone où se distribueraient les prix de consolation pour mieux digérer une réforme qui laisserait les villages en sursis.

La foresterie de proximité à mettre en place doit avoir les moyens et les capacités de cohabiter avec la grande entreprise. Il ne s'agit pas d'une économie parallèle. Elle doit servir à constituer un secteur économique à part entière, elle doit être une composante de notre structure économique. Il lui faut un statut et un rôle dans le modèle économique qui lui permette d'agir efficacement dans la production, la mise en marché et l'innovation. C'est ce qui est visé dans le modèle de grappe industrielle Harricana. La foresterie de proximité doit permettre le développement de véritables partenariats économiques. Il faut que le régime forestier repose sur la complémentarité des deux modes de tenure.

Dans cette foresterie de proximité l'aménagement occupe une place centrale. Un peu par défaut, à beaucoup d'endroits, parce que les collectivités cherchent à recomposer un patrimoine dilapidé, à redonner vie à des forêts dégradées, à des milieux dévitalisés. Des propositions émergent aussi pour faire, dans le territoire peuplé, des lieux d'intensification de la production de matière ligneuse. Vous connaissez les hypothèses du modèle des triades. Les propositions au potentiel le plus structurant pour les communautés sont celles qui ont trait à la création et au développement de forêts communautaires exploitées par des travailleurs locaux et mises en valeur dans un cadre juridique garantissant à la communauté la pérennité des revenus de son patrimoine forestier. Les revendications pour l'octroi aux MRC et aux communautés de Conventions de gestion du territoire se nourrissent de ces aspirations qui sont en droite ligne avec les ambitions traditionnellement exprimées par les colonies et plus tard par le mouvement des paroisses marginales.

Cette foresterie de proximité peut redonner une place centrale à la création de fermes forestières pour assurer la stabilité du peuplement et garantir la présence dans chaque communauté d'une masse critique de petits producteurs forestiers. Il y a eu ici dans la région des projets de métayage qui ont semé les germes de nouveaux possibles. Mais il faut aller plus loin et coupler le développement des fermes avec une stratégie économique municipale et pas seulement sectorielle. Il faut envisager la création de fermes forestières comme un moyen d'élargir et de stabiliser l'assiette foncière des municipalités forestières.

4. Expérimenter à haute échelle

Voilà plus de soixante ans que revient périodiquement l'appel au développement de ces fermes qui jouent un rôle si important dans les pays forestiers les plus prospères. Esdras Minville avait ici poussé le plus loin l'élaboration d'un modèle audacieux qui aurait changé complètement le destin du Québec forestier. Les circonstances actuelles créent des ouvertures. Je vous soumettrai ici une proposition.

On pourrait envisager le lancement de projets-pilotes dans toutes les régions ressources. On pourrait créer, sur une base expérimentale, dix fermes forestières par année dans chacune des régions ressources pour les trois prochaines années. Dans chaque région, une équipe de chercheurs pourrait être mobilisée pour suivre et évaluer le projet dans toutes ses dimensions, aussi bien communautaires que forestières et économiques.

Léonard Otis a déjà publié des calculs de faisabilité inspirants. Les expériences de métayage ont elles aussi fourni des données utiles. Il faudrait les actualiser, valider les paramètres relatifs à la taille optimale, aux seuils de rentabilité etc. Ces fermes pourraient être conçues et orientées selon diverses vocations et définies comme unités de production selon les découpages requis (en remembrant des lots, en découpant des unités dans la forêt publique limitrophe des communautés, en changeant la vocation de certains lots intra-municipaux etc.).

C'est à la MRC que devrait revenir la responsabilité de coordonner le projet de son milieu. Dans chaque cas, cependant, la responsabilité du plan d'aménagement devrait revenir à une organisation forestière locale expérimentée dans les travaux d'aménagement forestier. Le statut de cette organisation reste à préciser, plusieurs choix peuvent être envisagés. L'important à retenir, c'est que l'organisme soit entièrement voué au développement durable du territoire et à la diversification économique des communautés.

Pour définir la meilleure formule, trois critères, me semble-t-il, devraient primer : l'imputabilité politique, la transparence de la gestion et la compétence technique. Il faut que les élus, les industriels, les travailleurs forestiers, et les représentants des divers usagers de la forêt puissent s'y retrouver et participer aux orientations. Cela laisse de nombreuses possibilités. Ma préférence personnelle irait du côté de la formule coopérative où pourraient se retrouver les travailleurs, les regroupements, etc. L'organisation servirait en quelque sorte d'incubateur pour les fermes forestières de sa MRC. On lui assurerait naturellement les ressources requises pour remplir ce mandat. Ce n'est pas le lieu ici d'aller plus loin dans les détails mais on peut imaginer

lui offrir un programme analogue à celui qui a donné les résultats que l'on sait dans le domaine du multimédia.

Une fois réalisée la phase-pilote, c'est cinq cents fermes forestières par année pendant dix ans que l'on devrait viser. On peut discuter sur le nombre maximal qu'il est possible d'installer dans le territoire disponible, les vérifications techniques sont assez rapides à faire. L'idée à retenir ici, c'est d'agir en visant une masse critique significative. Et de jouer pour la boulangerie, pas pour un autre petit pain.

Cet ambitieux programme ferait d'une pierre trois coups : politique forestière, politique d'occupation du territoire et politique de la ruralité pourraient converger pour faire émerger, à terme, cinq mille petits producteurs qui élargiront la base entrepreneuriale des communautés agro-forestières. Cet élargissement est une condition essentielle à la redynamisation de l'économie des régions-ressources. En misant sur les compétences des populations locales et en faisant appel à toutes les ressources de la culture de ces milieux où la forêt joue un rôle central dans l'identité, ce projet pourrait compter sur une adhésion large et une mobilisation enthousiaste à l'égard d'une stratégie de développement qui redonnerait aux populations locales le goût et les moyens de vivre de la forêt.

Je vous soumetts l'idée sans marquer de préférence pour le promoteur. Les unions municipales, les MRC, Solidarité rurale, le Conseil de la coopération ? Les choix sont ouverts. Je sais cependant que c'est la seule manière de renforcer les assises foncières des milieux forestiers et la seule manière de s'assurer d'un seuil démographique solide et stable. Faire le choix d'établir des producteurs sur le territoire, c'est décider de se mobiliser contre le déclin. Les villages ne se repeupleront pas sans un renouvellement de leurs capacités productives. La création des fermes forestières est le moyen le plus rapide d'y arriver.

C'est une proposition d'envergure. Mais elle n'est pas si audacieuse qu'il n'y paraît. Les compétences locales et l'expertise pour la réaliser sont là, il est possible de réunir les capitaux. Il suffit d'une volonté et de la détermination de trouver des solutions à la hauteur des problèmes qui s'intensifient à une vitesse qui ne laissera pas beaucoup de temps pour tourner en rond dans les comités. Le déclin menace et il faut agir avant que des seuils irrémédiables ne soient franchis.

5 Une loi d'expérimentation sociale

C'est certain qu'une telle ambition ne peut se réaliser sans abattre de nombreux obstacles politiques, juridiques et administratifs. Je ne dis pas que ce sera facile. Je dis que c'est nécessaire et à la portée. C'est sans doute envisageable en misant sur la ruse et l'inventivité des gens pour se jouer des structures et pour déjouer les forces du statu quo. Mais les urgences sont pressantes. Il vaudrait mieux se donner les moyens de bouger sans avoir à gaspiller de l'énergie à combattre dans les organigrammes et à s'user dans les bureaucraties.

Pour se donner les moyens d'innover et d'agir au rythme imposé par les problèmes qui déboulent, il faut s'outiller. Pour expérimenter à cette échelle, il faut se donner les moyens de s'affranchir des entraves à l'initiative qui compromettent l'innovation. Cela ne veut pas dire

déréglementer tous azimuts et laisser faire n'importe quoi par n'importe qui. Le dossier de l'Éolien est assez éloquent à cet égard. Il faut au contraire baliser l'expérimentation par une loi. Je propose la création d'une loi d'expérimentation sociale.

Cette loi permettrait d'établir les conditions et les paramètres sur lesquels les partenaires sociaux devraient se mettre d'accord pour expérimenter certaines pistes de solutions. Au lieu de risquer de saccager le climat social et notre régime forestier ou les projets en place en décrétant des solutions « mur à mur » il vaudrait mieux fixer un cadre juridique définissant les conditions qui pourraient justifier un régime d'exception, dans un domaine limité, pour une durée déterminée, avec une portée limitée, etc. Il deviendrait alors possible d'associer tous les intéressés à la recherche de solutions : les entreprises, les travailleurs, les élus locaux, etc. Les règles du jeu seraient explicites, la recherche des meilleures formules pourrait se faire en toute équité et en toute transparence.

Une loi sur l'expérimentation sociale nous permettrait ainsi d'ouvrir à tous les groupes sociaux, à toutes les institutions, à toutes les régions, les possibilités d'explorer pour trouver les nouvelles avenues d'un mode de tenure et d'un modèle d'exploitation véritablement adaptés. Il ne s'agirait plus de concertation mais de co-responsabilisation. Cette loi permettrait d'agir avec cohérence et de faire converger les objectifs de la politique de la ruralité et ceux de la politique d'occupation du territoire qu'il faudra bien faire un jour. Elle pourrait s'étendre à tous les domaines de la vie sociale. Dans le domaine forestier, elle permettrait de poser correctement les règles pour modifier ou suspendre des règlements de zonage, des dispositions de la loi sur les forêts, etc.

Pour que cette expérimentation puisse être une avenue, il faudrait accompagner la loi d'un Fonds d'expérimentation sociale qui servirait à soutenir les milieux et à financer les projets. C'est à alimenter un tel fonds que devraient servir une partie des redevances forestières.

Vers la nouvelle économie forestière

Je reconnais qu'il s'agit là d'une vaste entreprise de mobilisation collective. Je vous concède aussi qu'il faudra aller beaucoup plus loin dans l'analyse pour bien se préparer. Je voulais seulement partager avec vous cette idée qu'il y a des alternatives. On peut faire autrement. A la condition toutefois de bien dégager les points de vue et les intérêts.

La crise actuelle est d'abord une crise industrielle. Mais elle se greffe sur une crise socio-démographique dont elle révèle et accélère les effets parce qu'elle en a été largement la cause. La situation du Québec forestier, c'est d'abord un drame collectif, celui d'une incapacité à tenir une stratégie de développement régional et local en mesure de soutenir ses priorités. On a trop souvent et trop longtemps pensé que la croissance du secteur industriel forestier se traduirait par un renforcement des structures économiques locales. Malgré les appels, devenus presque des incantations, voilà plus de cinquante ans qu'on attendait la deuxième et la troisième transformation comme un effet du déploiement de la politique forestière. A l'évidence cela n'a pas fonctionné.

Il faut construire les bases d'une nouvelle économie forestière. Cela passe par une révision en profondeur des principes au fondement de notre régime forestier et de nos modèles d'exploitation. Le plus fondamental de ces principes, celui qui s'impose avec une évidence aussi criante qu'urgente, c'est celui de faire de la communauté le centre de gravité de l'économie forestière. On refera la santé de notre industrie en redonnant priorité à la santé des communautés.

C'est un projet emballant.