

CAMILLE LEGENDRE



LE TRAVAILLEUR
FORESTIER
QUÉBÉCOIS

Transformations technologiques,
socioéconomiques et organisationnelles



Presses de l'Université du Québec

LE TRAVAILLEUR
FORESTIER
QUÉBÉCOIS

PRESSES DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

Le Delta I, 2875, boulevard Laurier, bureau 450

Sainte-Foy (Québec) G1V 2M2

Téléphone: (418) 657-4399 • Télécopieur: (418) 657-2096

Courriel: puq@puq.ca • Internet : www.puq.ca

Distribution :

CANADA et autres pays

DISTRIBUTION DE LIVRES UNIVERS S.E.N.C.

845, rue Marie-Victorin, Saint-Nicolas (Québec) G7A 3S8

Téléphone: (418) 831-7474 / 1-800-859-7474 • Télécopieur: (418) 831-4021

FRANCE

DISTRIBUTION DU NOUVEAU MONDE

30, rue Gay-Lussac, 75005 Paris, France

Téléphone: 33 1 43 54 49 02

Télécopieur: 33 1 43 54 39 15

SUISSE

SERVIDIS SA

5, rue des Chaudronniers, CH-1211 Genève 3, Suisse

Téléphone: 022 960 95 25

Télécopieur: 022 776 35 27



La *Loi sur le droit d'auteur* interdit la reproduction des œuvres sans autorisation des titulaires de droits. Or, la photocopie non autorisée – le « photocopillage » – s'est généralisée, provoquant une baisse des ventes de livres et compromettant la rédaction et la production de nouveaux ouvrages par des professionnels.

L'objet du logo apparaissant ci-contre est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit le développement massif du « photocopillage ».

LE TRAVAILLEUR **FORESTIER** QUÉBÉCOIS

**Transformations technologiques,
socioéconomiques et organisationnelles**

CAMILLE LEGENDRE

2005



Presses de l'Université du Québec

Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bur. 450
Sainte-Foy (Québec) Canada G1V 2M2

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada

Legendre, Camille, 1938-

Le travailleur forestier québécois: transformations technologiques, socioéconomiques et organisationnelles

Comprend des réf. bibliogr.

ISBN 2-7605-1268-1

1. Forêts – Exploitation – Aspect social – Québec (Province).
2. Exploitants forestiers – Québec (Province). 3. Travailleurs forestiers – Québec (Province). 4. Travailleurs forestiers – Syndicats – Québec (Province). 5. Changement organisationnel – Québec (Province).
6. Forêts – Exploitation – Innovations – Québec (Province). I. Titre.

SD538.3.C3L43 2005

634.9'8'09714

C2005-941502-9

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition (PADIÉ) pour nos activités d'édition.

La publication de cet ouvrage a été rendue possible avec l'aide financière de la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC).

Mise en pages : INFO 1000 MOTS INC.

Couverture : RICHARD HODGSON

1 2 3 4 5 6 7 8 9 PUQ 2005 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés
© 2005 Presses de l'Université du Québec

Dépôt légal – 4^e trimestre 2005

Bibliothèque nationale du Québec / Bibliothèque nationale du Canada
Imprimé au Canada

*À ma compagne, mes enfants et mes petits-enfants
qui partagent avec moi l'amour de la forêt
et le respect de la nature*

*À mes parents avec qui j'ai découvert
le respect et l'admiration pour la nature*



TABLE DES MATIÈRES

Petit lexique.	xxiii
Avant-propos.	xxvii
Introduction.	1
CHAPITRE 1 Les entrepreneurs forestiers et le développement socioéconomique	7
Le contexte de développement économique	10
L'organisation et son environnement.	14
L'industrie d'exploitation forestière	17
Le circuit et le processus de production des pâtes et papiers.	18
Le marchandage: une politique.	22

Le fonctionnement du système de sous-traitance	26
La dynamique du système	27
Le mouvement de rationalisation (ou de monopolisation)	33
Le système et l'accumulation du capital	36
Conclusion	43
CHAPITRE 2 Les entrepreneurs forestiers du Saguenay et du Lac-Saint-Jean : profils socioéconomiques et organisationnels	45
Origine socioéconomique	48
Les gros entrepreneurs	48
Histoire occupationnelle	51
Autres activités économiques	55
Rapports contractuels avec les compagnies et les grands entrepreneurs	59
Rapports avec l'administration gouvernementale	73
Statut social et activités sociales	74
Conclusion	79
CHAPITRE 3 Les entrepreneurs moyens et les petits entrepreneurs	81
Les entrepreneurs moyens	83
Histoire occupationnelle	84
Autres activités économiques	86
Statut social et activités sociales	87
Les petits entrepreneurs	89
Histoire occupationnelle	90
Autres activités économiques	95
Statut social et activités sociales	100
Conclusion	101
ANNEXE L'organisation des opérations forestières	103
Le recrutement de la main-d'œuvre	104
L'organisation des camps	106
Le mesurage	109
La mécanisation des chantiers	111
Les provisions et l'équipement	112
La rémunération à forfait	114
La taille des chantiers	115

CHAPITRE 4	L'inégalité des chances légalisée : les contrats d'exploitation forestière	119
	Les contrats de la compagnie Price Brothers	123
	L'objet du contrat	123
	La description du chantier	124
	Les fournitures	129
	Qualité et contrôle	132
	Le prix du bois de pulpe coupé	133
	Le paiement des factures et du travail	133
	La main-d'œuvre	135
	La protection des ressources forestières	137
	Le respect du contrat	138
	Conclusion	140
CHAPITRE 5	Les avatars d'une société traditionnelle : les travailleurs forestiers, un portrait de famille	141
	Les dimensions du portrait des travailleurs forestiers	145
	L'origine des travailleurs forestiers	147
	Quelques traits caractéristiques des travailleurs forestiers interviewés	151
	Portrait collectif	152
	Les antécédents	152
	Le travail actuel	157
	La famille	165
	La participation sociale	172
	Les aspirations	180
	Profils individuels types de travailleurs forestiers	183
	Conclusion	205
Chapitre 6	La main-d'œuvre et l'organisation : l'introduction de la rémunération à la pièce en forêt	211
	La rémunération à la pièce et le mode de production	213
	Les antécédents du changement	217
	La production, le salaire et la main-d'œuvre avant 1930	217
	La baisse de productivité et ses causes	222
	Le changement de système de rémunération	234
	Conclusion	248

Chapitre 7	La technologie et la modernisation : la rationalité économique et organisationnelle à l'œuvre	251
	Les changements technologiques et organisationnels.	257
	Les changements technologiques	257
	Les changements organisationnels	265
	La bureaucratisation et les contraintes de l'environnement	267
	Les contraintes liées à l'administration.	268
	Les contraintes liées aux communications	272
	Les contraintes liées à la rémunération et à la supervision	274
	La centralisation ou la décentralisation	278
	Conclusion	279
CHAPITRE 8	L'environnement social, la syndicalisation et la propension à la grève : une analyse comparée	281
	La syndicalisation	283
	L'activité conflictuelle.	284
	La syndicalisation et le comportement de grève.	288
	Une syndicalisation tardive	288
	Le militantisme syndical	291
	Les travailleurs forestiers québécois : une main-d'œuvre non engagée?	300
	La syndicalisation : le travail en forêt et la société rurale québécoise	303
	La propension à la grève : l'envers de la même pièce de monnaie	308
	Le rôle compensatoire de la mobilité de la main-d'œuvre	313
	Conclusion	315

CHAPITRE 9	Les brebis égarées et les méchants loups : la grève de Rouyn, une affaire de famille	319
	La grève	321
	Les antécédents de la grève.	327
	La crise économique et l'industrie forestière	328
	Le sort misérable fait aux bûcherons	332
	Les dénonciations de la presse	340
	Les conséquences de la grève	353
	L'État et l'intervention gouvernementale.	353
	L'Église, l'UCC et la création de l'Association des bûcherons	364
	Conclusion	368
	Conclusion	371
	Bibliographie	377
ANNEXE	Aspects théoriques de l'analyse du développement socioéconomique	395

P H O T O S



PHOTO 1.1	Vue de l'usine de la Laurentide Pulp Mills, Grand-Mère vers 1900.	12
PHOTO 1.2	Chicoutimi, vue du bassin derrière la petite église du Sacré-Cœur.	28
PHOTO 1.3	Vue panoramique de l'usine de Crabtree près de la rivière, d'un quartier de la ville et de la campagne qui s'étale au loin, vers 1925-1926 . . .	35
PHOTO 2.1	Camp de petit entrepreneur au début du xx ^e siècle	50
PHOTO 2.2	Dépôt	53
PHOTO 2.3	Dépôt de la compagnie Price dans un chantier du sud de Chicoutimi en 1947.	56

PHOTO 2.4	Le camp Pamouscachiou de la compagnie Price au nord de Chicoutimi en février 1966	58
PHOTO 2.5	Triple opération	61
PHOTO 2.6	Abattage au godendard	67
PHOTO 2.7	Abattage au sciote	70
PHOTO 2.8	Abatteuse multifonctionnelle à l'œuvre	72
PHOTO 2.9	Débusqueuses mécaniques à pneus	75
PHOTO 2.10	Empilage de billes sur une rivière gelée	77
PHOTO 2.11	Empilage des billes sur la rivière Cyriac gelée et convoi de traîneaux à deux chevaux	78
PHOTO 2.12	Mesurage du bois coupé et marquage au crayon gras	80
PHOTO 3.1	Transport intermédiaire. Convoi traditionnel	85
PHOTO 3.2	Mécanisation. «Bélier à vapeur» (locomotive modifiée) sur chenilles et patins	90
PHOTO 3.3	Un camion modifié tire un convoi de traîneaux chargés de billots	93
PHOTO 3.4	Glissoire de glace	94
PHOTO 3.5	Entretien des chemins forestiers	95
PHOTO 3.6	Canalisation de bois	96
PHOTO 3.7	La tâche du draveur	104
PHOTO 3.8	La tâche des draveurs	105
PHOTO 3.9	L'embâcle	107
PHOTO 3.10	Le dynamitage d'un embâcle	108
PHOTO 3.11	Le travail des remorqueurs	110
PHOTO 3.12	Lancement du remorqueur «Coosie» au quai de Roberval, le 25 mai 1925	112
PHOTO 3.13	Tour de guet dans le territoire de la Tête blanche	113
PHOTO 5.1	Chaussures typiques de bûcherons	146
PHOTO 5.2	Trois générations de bûcherons	154
PHOTO 5.3	Loisirs au camp	160

PHOTO 5.4	Albanel au Lac-Saint-Jean.	170
PHOTO 5.5	Notre-Dame-de-la-Doré au Lac-Saint-Jean.	182
PHOTO 5.6	Trinité-des-Monts en Gaspésie.	206
PHOTO 7.1	Équipement pour la régénération	260
PHOTO 7.2	Vue aérienne d'un parterre de coupe par bandes	271
PHOTO 7.3	Débusqueuse mécanique autochargeuse à chenilles	275
FIGURE 8.1	Représentation des principaux facteurs influençant le développement de la conscience de classe ouvrière.	318
PHOTO 9.1	Photo de Roquemaure en Abitibi.	345

T A B L E A U X E T F I G U R E S



TABLEAU 2.1	Profession du père des entrepreneurs forestiers	49
TABLEAU 2.2	Profession du père des gros entrepreneurs forestiers	52
TABLEAU 2.3	Activités extraforestières des gros entrepreneurs	57
TABLEAU 2.4	Engagement sociopolitique des gros entrepreneurs	76
TABLEAU 3.1	Profession du père des entrepreneurs moyens	85
TABLEAU 3.2	Activités extraforestières des entrepreneurs moyens	87

TABLEAU 3.3	Engagement sociopolitique des entrepreneurs moyens	88
TABLEAU 3.4	Profession du père des petits entrepreneurs forestiers	91
TABLEAU 3.5	Activités extraforestières des petits entrepreneurs	97
TABLEAU 3.6	Engagement sociopolitique des petits entrepreneurs	101
TABLEAU 6.1	Taux des salaires mensuels payés dans l'industrie forestière au Saguenay-Lac-Saint-Jean, indice des prix de gros et prix de vente (É.-U.) de la tonne de papier journal, 1900-1933	219
TABLEAU 6.2	Production de bois à pâte, prix approximatif du bois à pâte et capital investi dans l'industrie des pâtes et papiers, Québec, 1900-1940	220
TABLEAU 6.3	Main-d'œuvre employée en forêt pour certaines années, Québec, 1916-1941	223
TABLEAU 6.4	Grosueur des chantiers forestiers, d'après un échantillon non représentatif, Québec, 1933-1934 (en cordes)	228
TABLEAU 6.5	Structure des salaires payés aux ouvriers forestiers pour le charroyage des billots, compagnie Price Brothers, rivière Mitis, 1934 . . .	236
TABLEAU 6.6	Salaire journalier et mode de rémunération dans les opérations forestières du Québec, 1933-1934	237
TABLEAU 6.7	Distribution des travailleurs forestiers selon le mode de rémunération, Québec, 1933-1934	239
TABLEAU 6.8	Accroissement des coûts du bois de pulpe, Consolidated Paper, 1932-1933 à 1935-1936	243
TABLEAU 6.9	Coût relatif des différentes phases des opérations forestières, Consolidated Paper, 1932-1933 à 1934-1935 . . .	245
TABLEAU 7.1	Caractéristiques opérationnelles du système « bois tronçonné » (<i>short-wood</i>) et du système « tronc entier mécanisé »	259

TABLEAU 7.2	Caractéristiques de la tâche des travailleurs dans trois occupations principales du système traditionnel « bois tronçonné »	262
TABLEAU 7.3	Caractéristiques de la tâche des travailleurs dans cinq occupations principales du système « tronc entier », semi- et complètement mécanisé	263
TABLEAU 7.4	Facteurs de l'environnement physique qui affectent la productivité des opérations forestières	269
TABLEAU 8.1	Grèves et lock-outs, nombre d'employés concernés et de jours perdus, industrie de l'exploitation forestière. Canada et Québec, 1901-1975, par périodes de 5 ans	292
TABLEAU 8.2	Grèves et lock-outs, travailleurs concernés, jours perdus et main-d'œuvre dans l'industrie forestière par rapport à l'ensemble de l'industrie (primaire et secondaire), Québec, 1961-1975	293
TABLEAU 8.3	Grèves et lock-outs, nombre de travailleurs concernés et de jours perdus, industrie forestière et industries du bois connexes, Québec, 1901-1975, par périodes de 10 ans.	298
TABLEAU 8.4	Grèves et lock-outs dans l'industrie d'exploitation forestière, Canada et certaines provinces, 1901-1975	300
TABLEAU 8.5	Grèves et lock-outs dans l'industrie d'exploitation forestière, Canada et certaines provinces, 1901-1975, par périodes de 10 ans	302
FIGURE 8.1	Représentation des principaux facteurs influençant le développement de la conscience de classe ouvrière	318
TABLEAU 9.1	Nombre de chantiers, d'hommes, de femmes et d'enfants dans les opérations forestières, 1917 à 1938	335
TABLEAU 9.2	Nombre d'accidents, nombre et taux de campements dont l'état laisse beaucoup à désirer	336

PETIT LEXIQUE



Abîmer de bêtises: assommer quelqu'un d'injures

À la mer: à la côte, à la rive, au littoral, synonyme de *au bord*

Au bord: dans le village ou la ville, dans la civilisation par opposition à la forêt (dans le contexte du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie, *au bord* signifiait originalement et de façon bien réelle le littoral de la péninsule)

Barauder: s'activer à droite et à gauche ou à de menues occupations

Bines [angl. *beans*]: fèves au lard

Boisson: boisson alcoolique

Boss: surintendant ou, aussi, contremaître

Bougeotte: manie de voyager sans cesse, de ne pas tenir en place et, par association, instabilité professionnelle

- Bucksaw*: sciote
- Cassé*: défectueux
- Chance*: de l'anglais pour section ou parcelle de coupe
- Char*: automobile ou wagon de chemin de fer
- Charroyage*: transport
- Chauffer*: avoir une vigoureuse ou chaude discussion
- Chicaner*: disputer, réprimander
- Choreboy*: serviteur ou personne à tout faire à la cuisine
- Clairer* [angl. *to clear*]: licencier ou renvoyer un employé; nettoyer la forêt
- Colon*: celui qui défriche une terre vierge; au sens péjoratif, un pauvre hère, peu civilisé
- Cook*: cuisinier
- Cull* [pr. comme le fr. «colle»]: rejet du bois (billes, billots) qui ne correspond pas aux normes; par association, *culler* veut dire mesurer le bois et rejeter celui qui est défectueux; la *cull* est le bois rejeté et un *culler* est un agent ou mesureur chargé de cette tâche
- Cunit*: unité de mesure de volume de bois de 100 pieds cubes solides
- Désennui*: activité qui permet de rompre l'ennui, divertissement, loisir
- Descendre au bord ou à la mer*: retourner dans la civilisation, sortir du bois, de la forêt
- Dessein*: projet, intention (p. ex. avoir le dessein de partir)
- En dessous*: endetté
- Faire le train*: s'occuper des animaux de ferme, traire les vaches
- Faire sa vie*: vivre, réaliser ou accomplir ses ambitions
- Finance*: «achat sur la finance» signifie achat à crédit; «être sur la finance» veut dire être endetté; aussi «utiliser la finance»: avoir recours à des pratiques frauduleuses, illégales
- Fiole*: emploi de faveur, peu exigeant ou important
- Frame*: charpente, cadre
- Fuel*: essence, mazout
- Gagner le large*: s'éloigner du milieu familial et local, voler de ses propres ailes
- Gang*: équipe de travail
- Glen* [angl. *glean*]: abattage et ramassage ou glanage du petit bois, des arbres immatures ou défectueux; désigne aussi le mauvais bois
- Grill*: bar-restaurant

Halage: terme marin utilisé pour signifier l'opération de tirer ou traîner des billots ou billes de bois sur le sol et aussi le transport des billots ou des billes à l'aide de traîneaux tirés par des chevaux

Jeunesses: les jeunes gens, habituellement ceux et celles qui ont quitté l'école et qui ne sont pas encore mariés, qui sont libres («la jeunesse»)

Job: emploi

Jobbeur [angl. *jobber*]: entrepreneur forestier engagé dans les opérations forestières

Laisser du chemin: donner de l'autonomie

Limite: territoire forestier ou concession forestière (territoire forestier concédé à une entreprise par le gouvernement dans le but d'en faire l'exploitation forestière)

Machine: automobile

Manque d'ouvrage: absence ou manque d'emplois; manque de travail

Marabout: grincheux, irritable, de mauvaise humeur

Mentalité: façon de pensée

Monter: monter ou chauffer la tête de quelqu'un, mettre une personne en colère

Niaiserie: stupidité, chose stupide

Occasion: tentation (p. ex. de boire, de courir les filles, de dépenser, etc.)

Ouvrage: travail, occupation

Pailleasse: lit de paille; par extension, lit rudimentaire et inconfortable

Parlement: assemblée (ou ralliement) électorale locale au moment d'une élection

Patronage: favoritisme, corruption

Peler: enlever l'écorce du bois

Pick-up: petit camion

Pierreux: rocailleux (p. ex. une terre pierreuse)

Pitoune: bille de bois de quatre pieds

Pool: billard

Prendre son bord: voler de ses propres ailes, quitter le milieu familial

Pulpe [angl. *pulp*]: bois à pâte

Rack: plateforme sur laquelle les billes de bois sont cordées pour être transportées

- Rang*: unité territoriale constituée d'une série de lots parallèles s'allongeant à partir d'un chemin ou d'un cours d'eau sur laquelle sont généralement établies des fermes
- Régler*: faire les comptes à la fin des opérations forestières et payer les entrepreneurs ou les travailleurs forestiers
- Réguine* [angl. *rigging*]: équipement (p. ex. outils, instruments, matériel divers, véhicules utilitaires, etc.) employé dans les opérations forestières
- Rentrer*: pour un syndicat, obtenir l'accréditation par un vote majoritaire des travailleurs d'une entreprise ou d'un établissement donné
- Roule*: la norme, la mode de l'époque
- Runner* [angl.: *to run*]: contrôler, diriger de façon rude, autoritaire (p. ex.: runner les vaches)
- Sauvage*: asocial, en retrait, isolé (p. ex. se sentir comme un sauvage)
- Se mettre chaud*: se soûler, s'enivrer
- Skidder*: déplacer le bois coupé du parterre de coupe au chemin de charroyage
- Sleigh*: traîneau
- Spring cut*: coupe de printemps exécutée avant l'été pour combler un déficit de bois qui s'est produit lors de la coupe d'automne-hiver
- Serrer*: mettre de côté (p. ex. serrer de l'argent, épargner)
- Staff*: personnel administratif et d'encadrement
- Sur l'Amérique*: dans le Maine
- Tomber malade*: devenir subitement malade
- Union*: syndicat
- Van*: fournitures diverses utilisées par les travailleurs (p. ex. cigarettes, dentifrice, vêtements, etc.)
- Virer avec*: utilisation fréquente d'une automobile pour des déplacements de faible distance

AVANT-PROPOS





n dépit de son importance historique et socioéconomique indéniable, l'industrie forestière a fait l'objet de peu d'études, en particulier de nature sociologique, et un nombre encore plus restreint de ces études ont été publiées. Le présent ouvrage vise à combler une partie de ce vide. Il traite des principaux aspects de la structure organisationnelle et des transformations des rapports socioéconomiques et socio-organisationnels qui ont marqué l'évolution de l'industrie d'exploitation forestière rattachée au secteur des pâtes et papiers au Québec pendant la majeure partie de son existence. Ces transformations découlent en particulier d'une volonté d'exploitation de plus en plus rationnelle, surtout technique, des ressources forestières par les grandes entreprises qui ont pris le contrôle de cette industrie, volonté qui s'est exprimée surtout après la Seconde Guerre mondiale. On peut résumer ces transformations dans un processus global plus ou moins bien achevé d'industrialisation de ce secteur primaire, processus dont les composantes principales ont été la mécanisation et la semi-automatisation des opérations forestières, l'extension de la période d'exploitation sur toute l'année, une plus grande intégration des opérations forestières aux activités de transformation de la matière première (bois d'œuvre et pâtes et papiers), la professionnalisation du travail en forêt, la «bureaucratization» (rationalisation organisationnelle) de la gestion du travail et des opérations et la syndicalisation de la main-d'œuvre. Cette dernière composante, bien que non souhaitée par les entreprises, s'est imposée à partir des années 1950 et a fait partie du processus d'industrialisation dont il est question ici.

L'analyse concerne également le développement de la société rurale et régionale et l'évolution de son univers économique et socioculturel. Cet univers particulier, basé en grande partie sur l'exploitation d'une ressource naturelle renouvelable, la forêt, en rapport organique avec le milieu rural, a été à la fois intimement lié et étranger à la société industrielle moderne et urbaine. Il y a été lié, d'une part, par les usines de transformation à technologie complexe et, d'autre part, à partir de son produit, par la filiation et l'articulation de cette industrie avec le monde des communications, de la publicité et de la consommation de masse. Mais il demeure en même temps étranger à ce monde. Physiquement éloigné et isolé, cet univers

de vie appartient à un milieu écologique naturel, vivant au rythme des saisons et des longs cycles de reproduction et de croissance des espèces végétales qui le composent et des populations animales qui y résident.

Malgré l'effort considérable qui a été fait pour industrialiser, moderniser, contrôler et intégrer cette activité primaire et l'univers qui l'entoure au monde industriel urbain, cette révolution industrielle est demeurée inachevée et, par certains aspects, manquée. L'univers économique et social des régions forestières, profondément marqué par ses liens organiques avec le milieu rural agricole, est demeuré en quelque sorte un univers de la « frontière », une frontière toutefois réduite par la diminution considérable de sa population, de l'emploi et de la main-d'œuvre. Cet univers a aussi été transformé par le développement des moyens de transport et de communication et par l'invasion de plus en plus considérable des populations urbaines à la recherche de la nature et des loisirs écologiques. Cette frontière forestière s'en trouve curieusement encore mal comprise, mal respectée, et de plus en plus en conflit avec les intérêts et les habitudes des usagers de la ville.

Il est possible que le lecteur soit intrigué par la diversité des perspectives à l'intérieur de laquelle les divers sujets abordés sont traités, un peu à la manière d'un prisme. Cette diversité s'explique à la fois par les différences entre les objets d'analyse et les questions auxquelles nous cherchons à répondre, selon qu'il s'agit de la structure organisationnelle et de la gestion des entreprises d'exploitation forestière et de leur évolution, du profil social des travailleurs forestiers, des changements dans le mode de rémunération de la main-d'œuvre, du rapport entre les changements technologiques et organisationnels dans l'exploitation forestière et son environnement physique et socioéconomique, ou de l'origine et du développement du syndicalisme forestier.

Il y a bien cependant un thème unificateur : il s'agit de l'analyse du changement socioéconomique dans l'industrie forestière. Ce domaine est déjà passablement large, mais la sociologie des organisations nous a enseigné qu'il déborde immanquablement les cadres immédiats de l'entreprise ou du secteur d'activité. Ainsi, le changement dans l'industrie d'exploitation forestière ne peut pas être proprement analysé sans référence aux changements dans la société rurale (p. ex. le développement de l'agriculture commerciale et l'exode de la population rurale vers les villes) et à ceux dans l'industrie des pâtes et papiers (p. ex. l'évolution des technologies de production des pâtes et papiers et des marchés de bois à pâte et de bois d'œuvre) ni sans référence à l'évolution des politiques gouvernementales.

L'analyse est donc caractérisée, d'une part, par sa dimension historique et, d'autre part, par la diversité des perspectives adoptées, qui sont largement inspirées de la sociologie des organisations, de la sociologie du travail et de la sociologie industrielle ainsi que du syndicalisme¹.

À PROPOS DES DIVERS CHAPITRES

Le présent recueil réunit une partie des résultats d'études qui se sont échelonnées sur plus de vingt ans, de façon plus ou moins continue selon la direction prise par mes activités professionnelles et par l'évolution de mes centres d'intérêt. Bien que natif d'une région dont l'origine est associée à l'industrie forestière et où l'industrie des pâtes et papiers est omniprésente, mon intérêt pour l'industrie forestière s'est véritablement développé lorsque Gérard Fortin, alors professeur de sociologie à l'Université Laval, me proposa de travailler dans ce secteur dans le cadre d'un emploi de stagiaire puis d'agent de recherche au Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ).

Les questions qui se posaient alors au BAEQ concernaient le problème du sous-développement socioéconomique régional d'un milieu presque entièrement dépendant du secteur d'activité primaire (agriculture, forêt, pêche et mines) demeuré fortement traditionnel. Du côté forestier, les études réalisées au BAEQ découlaient directement des travaux que Gérard Fortin avait effectués seul ou en collaboration avec Marc-Adélar Tremblay et Émile Gosselin dans la deuxième moitié des années 1950 et le début des années 1960. Une première étude, qui fait l'objet du chapitre 5 du présent recueil, portait sur l'évolution de la mentalité des travailleurs forestiers dans le cadre des premières recherches socioéconomiques entreprises par le BAEQ. Devenu agent de recherche à plein temps pour le même organisme l'année suivante, j'étudiai le problème des grandes mobilités et instabilités géographiques et professionnelles de la main-d'œuvre forestière dans le contexte de l'impact des transformations technologiques et organisationnelles que connaissait, depuis le milieu des années 1950,

1. Sur un plan théorique plus large, l'objet de ces études renvoie aux théories du développement et de l'évolution du capitalisme, que ce soit à divers titres la théorie du « produit générateur » (*staples theory*) développée au Canada (Innis, 1930; Lower, 1938; Watkins, 1963; Easterbrook et Watkins, 1967; Faucher, 1965; Nelles, 1974; Marchak, 1983; Glenday, 1989; Laxer, 1991; Malenfant, 1997), la théorie du système-monde (Wallerstein, 1979, 1985) et les théories du sous-développement (Amin, 1971; Savaria, 1975; Saintonge, 1982). Le lecteur intéressé trouvera en annexe un bref résumé de la perspective sous-jacente à l'analyse des sujets abordés.

l'industrie forestière contrôlée par les grandes compagnies de pâtes et papiers². Les comportements de la main-d'œuvre forestière et les conséquences négatives qui en résultaient, tant pour les travailleurs forestiers et leurs familles que pour l'industrie et le développement socioéconomique régional, constituaient une préoccupation importante pour le BAEQ.

Le rapport entre la technologie et l'organisation dans un contexte dynamique de changement, plus particulièrement la question de l'impact des changements technologiques sur les organisations industrielles, devint par la suite l'objet principal de mes études de doctorat. À défaut de pouvoir réaliser la recherche de ma thèse dans des entreprises de l'industrie secondaire, je me tournai vers les activités d'exploitation forestière de l'industrie des pâtes et papiers, un milieu que je connaissais déjà, pour analyser l'impact des changements technologiques sur l'organisation des entreprises en rapport avec leur environnement socioéconomique. L'orientation centrée auparavant sur le développement socioéconomique régional céda la place à des préoccupations propres au champ de la sociologie des organisations. Toutefois, elle ne disparut pas complètement, puisqu'elle fut à ce moment-là incorporée dans l'environnement des organisations dont elle constituait un élément fort important au côté de l'environnement physique, de la nature de la matière première et du milieu écologique dans lequel les activités de production prennent place. Une partie des résultats de cette étude fait l'objet du chapitre 7.

Les thèmes de trois autres essais découlent de réflexions en parallèle avec ma thèse de doctorat et du matériel déjà accumulé à cette occasion, ainsi que de nouvelles recherches. Le texte sur la conscience de classe et la propension à la grève des travailleurs forestiers (chapitre 8) a été rédigé en réponse à des questions soulevées dans un chapitre de ma thèse traitant de la main-d'œuvre et du développement du syndicalisme dans l'industrie forestière au Québec. Les deux autres essais, le premier sur le développement

2. Camille Legendre, *Structure d'organisation de l'exploitation forestière de la Québec North Shore Paper*. Rapport de travail, Groupe de travail «Forêt», Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), Gouvernement du Québec, 1965, 175 p.

Camille Legendre, *L'entreprise d'exploitation forestière et l'instabilité de la main-d'œuvre*. Rapport de recherche, Groupe de travail «Forêt», Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), Gouvernement du Québec, 1966, 114 p.

Camille Legendre, *Rapport de la visite faite à l'exploitation forestière de la Marathon Corporation of Canada*. Rapport de travail, Groupe de travail «Forêt», Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), 1966, 43 p.

socioéconomique régional et les entrepreneurs forestiers (chapitre 1) et l'autre sur l'implantation du salaire à la pièce dans l'industrie forestière (chapitre 6), furent principalement élaborés pendant une année sabbatique en 1977-1978.

La rémunération à forfait est au centre d'un vieux débat remontant au début de son utilisation dans l'industrie forestière et a toujours continué d'être une question litigieuse de la part des syndicats ouvriers. Dans le contexte des transformations technologiques et organisationnelles des années 1960 et 1970, cette question prit davantage de relief. Elle fit partie des préoccupations et du cadre d'analyse du problème forestier dans les travaux du BAEQ, surtout en relation avec le problème de l'instabilité de la main-d'œuvre. Les syndicats en général voyaient la rémunération à forfait comme une forme primaire d'exploitation de la main-d'œuvre, un mode de rémunération dépassé qui n'avait plus sa place dans le monde industriel moderne, et souhaitaient, dans la foulée de la modernisation de l'industrie, sa disparition et son remplacement par la rémunération horaire qui domine dans la grande industrie en général. À l'opposé, les entreprises considéraient que cette forme de rémunération était nécessaire étant donné, d'une part, la mentalité et les caractéristiques de la main-d'œuvre et, d'autre part, la nature du travail et l'environnement de production propre aux activités d'exploitation forestière. Elles soutenaient que les résultats de quelques expériences menées par certaines compagnies leur donnaient raison³.

L'impulsion d'écrire sur ce sujet m'est venue principalement alors que j'étais à la recherche de vieux documents administratifs dans le bureau d'un district régional d'une grande entreprise forestière. Deux documents clés y avaient été conservés : les rapports annuels de la Division des opérations forestières couvrant l'ensemble des districts d'exploitation de la compagnie au Canada pour les années 1934-1935 et 1935-1936⁴. Ces rapports détaillés faisaient justement

-
3. Le dernier affrontement important sur ce sujet eut lieu lors de la longue grève de plusieurs mois déclenchée par la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN) en 1980, grève qui fut marquée entre autres par l'organisation de la Grande Corvée (collecte de vivres). Le syndicat fut incapable d'obtenir l'abolition de la rémunération à forfait, qui constituait un enjeu central de cette grève. Il est intéressant de noter à ce sujet que la rémunération à la pièce dans l'industrie forestière de Suède fut abolie en 1975 (Sundstrom-Frisk, 1981).
 4. Il s'agissait de documents clés qui contenaient non seulement le rapport général du chef de la division des opérations forestières, mais aussi les rapports de chacun des chefs de district. Chaque document présentait aussi les données statistiques des activités et des coûts d'exploitation ainsi que les commentaires et analyses de chacun des responsables sur ces statistiques et les faits saillants des opérations de l'année terminée.

état, parmi d'autres sujets, du fait que la rémunération au rendement, contrairement à ce que plusieurs pensaient, n'avait pas toujours été pratiquée dans les opérations forestières, qu'elle y était apparue au tournant des années 1930 et qu'elle avait été introduite dans un contexte socioéconomique et organisationnel bien particulier dont l'analyse détaillée fait l'objet du chapitre 6.

L'étude des entrepreneurs forestiers fut reprise dans le cadre d'une recherche sur le terrain auprès d'un large échantillon d'entrepreneurs forestiers (la plupart à la retraite) pendant mon séjour à l'Université du Québec à Chicoutimi dans le cadre des recherches sur la société saguenayenne en 1979-1980 (chapitres 2 et 3) et à l'Université de Montréal en 1981-1982 (chapitre 4). L'intention était de vérifier de façon plus poussée la thèse élaborée dans l'essai du chapitre 1 sur le rôle joué par les entrepreneurs dans le développement socioéconomique régional. Enfin, le texte sur la grève de Rouyn (chapitre 9) fut écrit en complément du chapitre sur la conscience de classe et la propension à la grève des travailleurs forestiers. L'analyse de cette grève permettait à la fois d'illustrer et de confirmer l'hypothèse explicative suggérée en s'appuyant sur l'étude comparative des statistiques de grèves proposée au chapitre 8.

Le choix des régions qui constituent à la fois le lieu et le contexte des questions qui sont analysées à propos de l'évolution de l'industrie forestière n'a pas fait l'objet d'une démarche planifiée. Il est plutôt le résultat du cheminement professionnel et des déplacements de l'auteur. Dans ce cas, la part de hasard qui a joué a très bien fait les choses. Les régions concernées, le Saguenay-Lac-Saint-Jean, le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie, l'Abitibi et la Côte-Nord font partie des régions les plus profondément marquées par le développement de l'industrie forestière.

Les trois villages du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie dont il est question dans le chapitre 4 ont été sélectionnés dans le cadre des études socioéconomiques poursuivies au BAEQ sous l'égide de Gérald Fortin. Ces études étaient directement inspirées de celles qu'il avait déjà réalisées sur le milieu rural québécois au cours des années précédentes, en particulier celle sur la classification des municipalités agricoles (Fortin, 1960) et celle sur les changements occupationnels dans un village rural type (Fortin et Tremblay, 1960 et 1961; Fortin, 1961). Les trois localités retenues pour l'étude du BAEQ étaient jugées représentatives des divers types de communautés rurales à économie mixte que l'on retrouvait non seulement dans la région pilote, mais aussi dans la plupart des autres régions rurales du Québec à cette

époque. Dans la présente étude, il s'agit d'un village où l'économie a reposé largement sur la forêt et la pêche (agriculture très marginale) et de deux autres où dominaient l'agriculture et la forêt.

La période couverte s'étend du début du xx^e siècle au milieu des années 1970. Elle débute avec la première phase d'implantation de l'industrie des pâtes et papiers et se termine avec la fin de la principale phase de transformation technologique et organisationnelle qu'ait connue l'industrie forestière québécoise.

INTRODUCTION





industrie du bois est la plus vieille et la plus importante activité économique de transformation au Québec. Son développement remonte au début du XIX^e siècle. Forcée d'abandonner ses sources traditionnelles de la Baltique à la suite du blocus continental de l'Europe imposé par l'empereur Napoléon en 1806, la Grande-Bretagne se tourne vers ses colonies de l'Amérique du Nord et leur vaste forêt de chênes et de pins. Pendant la première moitié de ce siècle, le commerce du bois équarri connaît une expansion considérable et fait les beaux jours du port de Québec et de l'industrie maritime. Après l'abolition des tarifs préférentiels anglais au milieu du siècle et l'accord de réciprocité entre les colonies et les États-Unis, le commerce du bois équarri est remplacé par la production et l'exportation d'un nouveau produit, le bois de sciage, pour suppléer à l'épuisement des forêts du Nord-Est et alimenter les besoins croissants en bois de construction qu'entraînent le développement urbain du Midwest et le peuplement des prairies américaines, récemment ouvertes à la colonisation.

Vers la fin du siècle, l'industrie forestière québécoise en déclin traverse de nouveau une période difficile attribuable à l'épuisement des ressources de la vallée du Saint-Laurent et de l'Outaouais par suite de l'exploitation commerciale incontrôlée de certaines essences comme le pin. Une nouvelle industrie prend de nouveau la relève de façon éclatante. L'implantation et le développement rapide de l'industrie des pâtes et papiers au début du XX^e siècle mettent fin à cette crise de l'industrie forestière et dominent l'exploitation des forêts du Québec jusqu'à aujourd'hui. Alors que l'industrie du bois de sciage s'était nourrie des forêts des territoires avoisinant la vallée du Saint-Laurent et de l'Outaouais, cette nouvelle industrie puise à même les essences inconnues qui se trouvent en abondance dans les territoires plus au nord. Une complémentarité renouvelée entre l'exploitation forestière et la colonisation s'établit et leur expansion territoriale menée de concert reprend. Ce nouveau développement sera stimulé par la construction ou le prolongement des lignes de chemin de fer, par l'embargo imposé en 1910 par le gouvernement du Québec sur l'exportation aux États-Unis de bois rond en provenance des terres de la Couronne et par la demande croissante de papier journal créée par les progrès rapides de la publicité aux États-Unis.

L'industrie des pâtes et papiers en est ainsi venue à dominer le paysage industriel du Québec et à contrôler l'exploitation de la plus grande partie des forêts publiques par le biais des concessions forestières qui couvraient en 1970 plus de 89 000 milles carrés et qui étaient à 92 % la propriété de neuf compagnies du secteur des pâtes et papiers. C'est ainsi que, dès la crise économique des années 1930, la préoccupation principale au centre de la politique forestière du gouvernement sera d'assurer au meilleur coût possible la matière première nécessaire à la survie et à la croissance de cette industrie, souvent au détriment des populations rurales implantées dans le voisinage des territoires forestiers et sans accorder suffisamment d'importance au renouvellement et au développement de cette précieuse ressource naturelle.

Jusqu'à la fin des années 1940, l'industrie d'exploitation forestière sera caractérisée par sa complémentarité avec l'agriculture (Gosselin *et al.*, 1957). Il s'agit d'une industrie utilisant une technologie relativement primitive dont les techniques et l'équipement de production (hache, *bucksaw*, *sleighs*, cheval, etc.) sont couramment employés sur les fermes pour le défrichage, la production de bois de chauffage et de bois de sciage à des fins domestiques. La main-d'œuvre est donc recrutée parmi les fermiers et leurs fils, qui trouvent dans le travail en forêt un supplément financier particulièrement utile et apprécié. La coupe des billots et du bois de pulpe demeure en soi une activité à très faible productivité qui requiert un fort volume de main-d'œuvre peu qualifiée pendant une courte période annuelle de quatre ou cinq mois débutant avec la fin des récoltes¹.

Dans ces conditions, les compagnies adoptent rapidement un système basé sur des entrepreneurs locaux (les *jobbeurs*), habituellement eux-mêmes fermiers, qui assurent sur une base contractuelle la coupe et le charroyage du bois sur un certain territoire. Ces entrepreneurs recrutent la majeure partie de leur main-d'œuvre dans leur famille étendue ou dans la paroisse ou le village où ils résident et, au besoin, dans les environs. Quelques bureaux de recrutement de grandes compagnies, situés dans des grands centres urbains comme Québec, essaient de combler les besoins résiduels en puisant dans le réservoir de main-d'œuvre migrante. La principale raison d'être des *jobbeurs* est donc leur capacité de mobiliser la main-d'œuvre nécessaire pour cette activité saisonnière année après année et de la maintenir au travail.

Vers le début des années 1950, l'expansion industrielle amorcée avec la guerre et des changements structurels importants dans l'agriculture (développement de l'agriculture commerciale spécia-

1. Cette courte période d'emploi s'explique du fait que la coupe doit s'effectuer pendant l'automne et au début de l'hiver avant que la neige ne soit trop haute. Par contre, le charroyage se fait plus facilement lorsqu'il y a un bon couvert de neige.

lisée) entraînent des bouleversements profonds dans l'univers rural québécois et provoquent un mouvement d'exode, de la campagne vers la ville, causant des problèmes chroniques d'instabilité de main-d'œuvre pour l'industrie forestière, en particulier des taux de roulement et d'absentéisme très élevés (Fortin, 1971; Gosselin *et al.*, 1957). L'industrie réagit en prolongeant progressivement la période de ses opérations annuelles (de quatre ou cinq mois à neuf ou dix mois avec le début des activités en mai) et en mécanisant ses opérations afin d'augmenter les taux de productivité² et de diminuer ses besoins de main-d'œuvre³. Elle cherche aussi à améliorer les conditions de travail et de vie en forêt sous les pressions de plus en plus fortes des syndicats qui, fait à noter, feront leur apparition au début de cette période de changement⁴.

La complémentarité traditionnelle entre l'agriculture et la forêt disparaît progressivement. Du côté organisationnel, le système traditionnel des *jobbeurs* se révélera incapable de s'adapter aux nouvelles conditions créées par les impératifs de la mécanisation, les exigences de la syndicalisation et un certain nombre d'autres facteurs. Les compagnies reprennent peu à peu le contrôle des opérations et remplacent les entrepreneurs forestiers par des contremaîtres généraux⁵. Parmi les autres aspects de cette évolution, il faut noter une hausse majeure des salaires entre 1957 et 1965, des changements occupationnels importants, en particulier une forte augmentation de la proportion des occupations d'entretien et de service, un accroissement considérable de la grosseur des unités de production (les camps)⁶ et une diminution sensible de la mobilité et de l'absentéisme chez les travailleurs, mais insuffisante pour résoudre les problèmes de main-d'œuvre de l'industrie.

-
2. La productivité augmente d'environ 70% entre 1954-1955 et 1964-1965 (Campbell et Power, 1966a et b).
 3. En dépit d'une augmentation sensible de la production de bois de pulpe, la demande de main-d'œuvre passera d'environ 35 000 travailleurs en 1956-1957 à environ 17 500 travailleurs en 1969-1970 et à 12 000 travailleurs en 1972-1973 (Latraverse, 1970; Conseil de la main-d'œuvre de la forêt, 1973).
 4. Le premier syndicat officiellement reconnu selon la Loi des relations du travail est formé à la compagnie Price (Saguenay-Lac-Saint-Jean) en 1951. Il s'agit d'un syndicat affilié à l'Union catholique des cultivateurs (UCC). Il a pour ancêtre l'Union des bûcherons organisée en 1934 par l'UCC, peu après la grève de Rouyn-Noranda, une organisation qui n'était pas habilitée à négocier des conventions collectives (voir le chapitre 8 pour plus de détails).
 5. Il reste encore des entrepreneurs au service de certaines compagnies à la fin des années 1970. Toutefois, leur rôle et leur statut ont été redéfinis et ils sont tout au plus l'équivalent de contremaîtres généraux à forfait qui possèdent généralement de l'équipement de production loué à la compagnie pour laquelle ils travaillent.
 6. Leur volume annuel de production passant de 5 000/10 000 cordes jusqu'à 100 000 cordes et plus.

Les divers chapitres de l'ouvrage constituent différentes ouvertures, diverses fenêtres sur cet univers et sur les transformations qu'il a connues depuis le tournant du xx^e siècle. Les quatre premiers chapitres traitent de la structure et de l'évolution de l'organisation des entreprises d'exploitation forestière, plus particulièrement du rôle central joué par les entrepreneurs forestiers, de leurs multiples visages et de l'évolution des liens contractuels qui les rattachaient aux compagnies forestières. Le chapitre 5 examine le profil changeant des travailleurs forestiers au moment où ceux-ci doivent faire face à la fois à l'évolution du monde rural agricole aux prises avec l'envahissement de la société de consommation moderne urbaine et à la professionnalisation du travail en forêt associée aux changements technologiques et organisationnels des activités d'exploitation.

L'évolution du mode de rémunération des travailleurs de la production, notamment les circonstances et le contexte de l'instauration de la rémunération au rendement au début des années 1930, fait l'objet du chapitre 6. Ce mode de rémunération devient, à partir des années 1950, un objet d'insatisfaction, de revendication et de litige quasi permanent, en particulier à la suite des changements technologiques et organisationnels qui marquent l'évolution de l'industrie et des changements dans le mode de vie et de consommation des travailleurs forestiers et de leurs familles. Au chapitre 7, c'est le processus d'industrialisation des opérations forestières qui est examiné en référence à l'évolution de la technologie de production, de l'organisation du travail et de la gestion organisationnelle. Enfin, en continuité avec le thème de la professionnalisation des travailleurs forestiers et de l'industrialisation des opérations forestières, ce sont le lent développement de la conscience ouvrière et l'implantation tardive et difficile du syndicalisme dans l'industrie forestière au Québec (en comparaison avec les autres régions forestières au Canada) qui font l'objet des chapitres 8 et 9⁷.

7. J'exprime mes sincères remerciements à Mme Angèle Tremblay et à l'équipe des Presses de l'Université du Québec dont les encouragements et la précieuse collaboration ont permis la réalisation de ce livre. Je remercie également Pierre-Paul Legendre pour sa généreuse et enthousiaste assistance dans la constitution du dossier iconographique.

Dans mes travaux de recherches à l'Université du Québec à Chicoutimi et à l'Université de Montréal, j'ai bénéficié de la très bonne collaboration de plusieurs assistants de recherche : Pierre Laberge, Ghislaine Neill et Claude Kirouac, à Chicoutimi; Yves Sauvé et Andrée Demers, à Montréal. Je suis particulièrement redevable à Yves Sauvé pour sa contribution au chapitre 3.

Les textes des chapitres 1, 5 et 6 déjà publiés sous forme d'articles de revue ont été révisés et ont fait l'objet de corrections mineures. Nous remercions les éditeurs de la revue *Recherches sociographiques* et de la *Canadian Review of Sociology and Anthropology / Revue canadienne de sociologie et d'anthropologie* pour leur permission de reproduire ces articles.

C H A P I T R E

1

**LES ENTREPRENEURS FORESTIERS
ET LE DÉVELOPPEMENT
SOCIOÉCONOMIQUE**



endant la plus grande partie du xx^e siècle, l'industrialisation du Canada et du Québec est indubitablement liée au développement de l'industrie des pâtes et papiers. Malheureusement, peu d'études sociologiques décrivent et analysent le rôle des plus importants acteurs associés à ce développement dans les activités forestières, les entrepreneurs forestiers et les conditions dans lesquelles ils opèrent pendant cette importante période.

Si l'on accepte comme définition du développement une transformation du système social qui en fait éclater les possibilités créatrices et productives autonomes, il semble que le « progrès » industriel, venu surtout de l'extérieur et demeuré sous le contrôle d'agents extérieurs, n'a pas beaucoup contribué à ce développement si l'on en juge par le sort réservé aux entrepreneurs forestiers.

En dehors du secteur agricole, les entrepreneurs forestiers constituent, pendant la période d'industrialisation, le groupe d'agents économiques locaux le plus important et le plus susceptible, en principe, de donner naissance à une classe capitaliste locale capable de jouer un rôle autonome créatif au plan industriel. Or, la plupart d'entre eux ne savent pas ou ne peuvent pas se dégager du rôle d'intermédiaire que les grandes entreprises de pâtes et papiers leur réservent afin de contrôler l'environnement économique, social et politique des régions où elles exercent leurs activités et ainsi le manipuler à leur profit. Les entrepreneurs qui, exceptionnellement, se libèrent de ce rôle et contribuent au développement industriel se limitent surtout au secteur du bois de sciage, un secteur faible et vulnérable. Ils deviennent, plus tard, soit subordonnés à l'influence dominante exercée par les grandes entreprises sur ce secteur de production, soit absorbés par celles-ci¹.

1. Le mouvement de récupération du secteur des sciages par les entreprises de pâtes et papiers est amorcé dans les années 1960 avec la politique d'utilisation intensive de la matière ligneuse adoptée par le gouvernement et les entreprises, politique qui vise en particulier à l'utilisation des résidus du sciage sous forme de copeaux dans la fabrication des pâtes et papiers et de nouveaux matériaux de construction tels que les panneaux agglomérés.

Pour trouver une explication satisfaisante à cette situation, il faut dépasser les théories traditionnelles du développement formulées en termes de modernisation et qui attribuent le sous-développement aux retards socioculturels des sociétés en cause, au conservatisme culturel des agents du secteur économique traditionnel (par opposition au progressisme dans le secteur moderne) et au manque d'entrepreneurship². La réponse réside d'abord dans la structure des rapports économiques et organisationnels de l'industrie forestière, et elle implique : a) l'examen des rapports de domination et de subordination économique qui se sont établis dans l'économie québécoise au cours du processus d'industrialisation et qui constituent le contexte général dans lequel le système de relations entre les entrepreneurs forestiers et les compagnies de pâtes et papiers s'est développé ; et b) l'analyse de la nature et de la dynamique de ces relations.

Le contexte de développement économique

L'industrialisation du Québec a été largement réalisée à l'initiative et sous le contrôle de capitaux étrangers d'origine britannique ou américaine et de capitaux canadiens contrôlés par les anglophones. Le Québec s'est ainsi développé comme « une région intégrante du centre, mais région mineure, ou région attardée, en raison de la permanence de stades antérieurs au capitalisme monopoliste dominant » (Savaria, 1975, p. 126 ; voir aussi Saint-Germain, 1973 ; Faucher, 1965 et 1973 ; Niosi, 1979 et 1982 ; Sales, 1979 ; Linteau, Durocher et Robert, 1989). Cette situation peut être considérée comme l'aboutissement d'un processus de croissance économique accéléré qui débute au tournant du siècle avec une vague d'investissements concentrés dans le harnachement de l'énergie hydroélectrique, l'extraction et la transformation de métaux non ferreux et le développement de l'industrie des pâtes et papiers. Dès le début, « le capitalisme monopoliste s'installe rapidement dans une position dominante et se surbordonne les secteurs prémonopolistes (*a fortiori* précapitalistes) » de l'économie. Dans ce mouvement de concentration, « les petites et moyennes entreprises doivent ou bien se cantonner dans des secteurs à rentabilité plus faible, n'intéressant pas les monopoles, ou bien se constituer en sous-traitance des monopoles, qui y prélèvent alors leur part du surplus » (Savaria, 1975, p. 120).

2. Les faiblesses de ces théories ont été clairement démontrées ailleurs (voir entre autres Frank, 1972 ; Amin, 1971 ; Kilby, 1971).

Malgré le rôle important joué par un certain nombre d'industriels canadiens-français au tout début du processus d'industrialisation, le développement économique du Québec se réalise par « l'invasion de capital et de cadres supérieurs étrangers » (Savaria, 1975, p. 121). Les Canadiens français n'y participeront « qu'en fournissant une main-d'œuvre bon marché, suite à la relative immobilité du travail répondant au maintien [...] de formes précapitalistes » (Savaria, 1975, p. 119). La fraction résistante de la petite bourgeoisie québécoise qui s'oppose à cette invasion et à la domination de la grande bourgeoisie anglo-canadienne et américaine forme l'élément nationaliste qui s'appuie sur le « renforcement de l'État, de son pouvoir économique » et dont les « assises économiques, de plus en plus grugées », résident principalement dans l'exploitation forestière (Savaria, 1975, p. 122).

Dans le secteur des pâtes et papiers, l'industrialisation se produit surtout entre 1910 et 1930. Le développement de l'industrie d'exploitation forestière du bois de pulpe est directement lié à la découverte des procédés chimiques permettant l'utilisation de fibres de bois dans la fabrication du papier. Le Québec, doté de ressources forestières abondantes, est donc très avantage (Piché, 1936; Campbell et Power, 1966a et b; Charland, 1990; Saintonge, 1982; Malenfant, 1987). À cause de la proximité du marché américain et de l'épuisement rapide des ressources forestières locales aux États-Unis, les forêts du Québec deviennent la plus grande possession de la province (Gouvernement du Québec, 1954). Mais ce n'est qu'après l'adoption, de part et d'autre de la frontière, de mesures gouvernementales concernant l'importation et l'exportation de bois de pulpe, de pâtes et de papiers que les investissements d'importance se font au Québec. Il s'agit, du côté québécois, de l'interdiction d'exporter du bois brut provenant des terres de la Couronne et, du côté américain, de l'élimination des tarifs d'importation sur le papier en 1911 et de ceux sur la pâte de bois en 1913 (Campbell et Power, 1966a, p. 2). À la suite de ces mesures, les initiatives se multiplient dans la province. Les sociétés déjà existantes augmentent leurs mises de fonds, agrandissent leurs usines, sollicitent de nouvelles concessions forestières et de nouvelles sociétés, appuyées par de gros capitaux, sont fondées. Ainsi, le capital investi dans l'industrie passe de 10 300 000 \$ en 1901 à 32 500 000 \$ en 1911, puis à 171 477 753 \$ en 1921 et à 353 401 187 \$ en 1929 (Legendre, 1979, tableau 2.2). Entre 1914 et 1929, la production de pâte à papier quadruple. La production de bois à pâte fait plus que tripler entre 1910 et 1929, passant de 1 085 628 à 3 350 231 cordes. Mais, alors que 68,5 % de la production de bois à pâte était encore exportée en 1910, cette proportion baisse à 38,3% en 1920 et n'est plus que de 15,3% en 1929 (Legendre, 1979, tableau 2.2).

C'est pendant cette période que l'industrie établit les fondations de sa structure économique et organisationnelle actuelle. Le seul secteur de l'industrie forestière dans lequel les petites entreprises locales sont dominantes est celui du bois d'œuvre. Cette domination commence cependant à s'effriter dans les années 1960 et ce secteur est lui aussi maintenant dominé en pratique par les grandes entreprises de pâtes et papiers.

Photo 1.1

Vue de l'usine de la Laurentide Pulp Mills, Grand-Mère, vers 1900



ANOC – Fonds Vincent Dubuc ANOC-P60/Album 2, photo 23.

Dans l'exploitation forestière, le capitalisme social et monopoliste (termes empruntés à Sales, 1974)³ des pâtes et papiers s'appuie, jusqu'aux années 1960, sur un mode de production qui remonte aux débuts du capitalisme, celui du «marchandage» ou de la sous-traitance⁴. Cette subordination du «marchandage» à une forme

3. Le capitalisme social est caractérisé par un type de propriété fondé sur les sociétés par actions (capital industriel), alors que le capitalisme monopoliste est reconnaissable par un type de propriété fondé sur les groupes financiers (recouvrant parfois des familles) et sur la fusion du capital industriel et du capital bancaire (Sales, 1974, p. 108).

4. Voir la section intitulée «Le marchandage: une politique», plus bas, pour une définition du marchandage; voir aussi les travaux de Radforth (1987) et de Gaudreau (1988) sur l'Ontario.

avancée du mode de production capitaliste constitue sans doute, comme l'analyse qui suit l'indique, l'une des raisons pour lesquelles les entrepreneurs forestiers n'ont pu réussir comme agents de développement. Les caractéristiques propres du système de marchandage se modifient progressivement par cette subordination de telle façon qu'il en perd son dynamisme interne. Il cesse de fonctionner comme système de marchandage pur et simple et devient de plus en plus une « politique » de gestion que les grandes compagnies modifient selon leurs besoins jusqu'à l'éliminer quand elle leur devient inutile et embarrassante.

Dans cette évolution du mode de production forestier au Québec, on peut déceler trois étapes principales. La première étape, terminée dans les années 1930 après la crise économique, marque l'époque pendant laquelle le marchandage tel que pratiqué dans l'industrie forestière existe à son état le plus pur. Elle correspond à la période de démarrage et d'expansion rapide de l'industrie pendant laquelle le capitalisme privé et le capitalisme social côtoient le capitalisme monopoliste, qui finit par s'imposer. Pour les entrepreneurs forestiers, surtout les grands entrepreneurs, c'est la belle époque, celle de la « grosse argent ». Les compagnies naissantes et celles en pleine expansion ont besoin de beaucoup de bois et sont prêtes à y mettre le prix. Plusieurs d'entre elles n'ont encore acquis ni l'expertise suffisante ni le personnel expérimenté pour effectuer leurs travaux en forêt d'une manière efficace.

Pendant la seconde étape, de la crise jusqu'aux années 1960, le marchandage se vide progressivement de ses caractéristiques et de son dynamisme propres, à cause du processus de rationalisation et de « monopolisation » enclenché dans les grandes compagnies de pâtes et papiers pour contrer la vive concurrence et la crise de surproduction créées par l'expansion effrénée des années 1920 et les effets de la crise économique des années 1930 (Belzile, 1931). Ce processus de rationalisation est accompagné par une intervention plus poussée de l'État dans les années 1930. Il aboutit à une réorganisation importante du capital industriel et à une plus grande concentration des entreprises du secteur. En forêt, les compagnies mettent davantage l'accent sur l'établissement d'une organisation stable, efficace et moins coûteuse, ce qui place les entrepreneurs forestiers dans une situation où il leur sera de plus en plus difficile d'accumuler non seulement du capital « financier », mais aussi du capital « social » et « culturel ».

Finalement, la dernière étape, à partir des années 1970, marque, pour un temps, le déclin du système de marchandage et l'intégration quasi complète de l'exploitation forestière au capitalisme monopoliste

à la suite des changements survenus dans le marché du travail et de la modernisation du processus de production sur les plans technologique et organisationnel⁵.

L'organisation et son environnement

L'évolution générale du développement économique et industriel du Québec et celle de l'industrie des pâtes et papiers laissent beaucoup d'imprécision quant aux « mécanismes » de « l'accumulation capitaliste au Québec » (Savaria, 1975) ou, en d'autres termes, aux mécanismes d'articulation par lesquels les agents économiques extérieurs, c'est-à-dire les grandes entreprises, établissent et développent leur emprise sur l'environnement économique et social du Québec. L'étude de ces mécanismes et du processus de rationalisation qui les transforme nous oblige à considérer les stratégies qui marquent les relations entre les organisations (les compagnies de pâtes et papiers) et leur environnement.

Mais, ce qui est encore plus important, non seulement ces stratégies se développent-elles dans le contexte d'une formation sociale particulière et d'un mode de production dominant avec lesquels, peut-on dire, elles sont en harmonie, mais elles doivent aussi tenir compte, sinon tirer parti, des caractéristiques du processus de production dans lequel les entreprises sont engagées et qui constituent une contrainte importante. En ce sens, il faut voir quelle influence les caractéristiques du processus de production dans l'exploitation forestière exercent sur les relations entre les entreprises et leur environnement pour les faire évoluer vers une plus grande dépendance du mode de production précapitaliste de marchandage dans son rapport au mode de production capitaliste des grandes entreprises.

La théorie des organisations nous fournit plusieurs modèles d'analyse des relations entre l'entreprise et son environnement. Celui qui apparaît le plus utile ici pour analyser notre problème est le modèle de Crozier et Friedberg (1977) que nous appellerons le « modèle rationaliste-monopoleur ». Ce modèle, en effet, semble particulièrement approprié puisque l'hypothèse centrale qui le fonde, celle de la tendance au monopole dans les relations de pouvoir et d'échange entre l'organisation et son environnement, cadre bien avec les concepts et les processus qui nous ont servi à décrire plus haut le développement économique du Québec et celui de l'industrie des pâtes et papiers. Il

5. Voir Legendre (1977) pour une analyse de ces changements.

est parfaitement normal, en effet, et non pas une surprise comme le laissent entendre Crozier et Friedberg, que l'institution centrale du mode de production capitaliste reflète les orientations fondamentales de ce mode de production et que l'on retrouve au niveau de la stratégie de base des organisations économiques la tendance à la domination monopoliste qui informe le système dans son ensemble.

De l'analyse de Crozier et Friedberg, nous retenons certaines considérations particulières qui s'appliquent bien à notre cas. En premier lieu, l'environnement présente «une série de problèmes spécifiques que des acteurs organisationnels également spécifiques doivent résoudre» à travers des relations de pouvoir et d'échange «avec d'autres acteurs au sein et en dehors de l'organisation proprement dite» (*ibid.*, p. 139). Cette nécessité de négocier vient du fait que «différents acteurs dans l'*environnement pertinent* [de l']organisation détiennent face à elle des sources d'incertitude majeures et inévitables qu'elle doit à tout moment chercher à contrôler et à maîtriser pour assurer son maintien et son développement» (*ibid.*, p. 140-141). L'organisation (ici la compagnie de pâtes et papiers) tente donc «de *stabiliser* et de *personnaliser* ces univers abstraits et mouvants» en créant, d'une part, des «*services spécialisés* [nous soulignons] dans les rapports avec tel ou tel segment de son environnement pertinent», dans le cas qui nous intéresse ici, la division des opérations forestières, et, d'autre part, par l'intermédiaire de ces services spécialisés, «un certain nombre de réseaux plus permanents, structurés autour de quelques interlocuteurs ou *relais* privilégiés [ici les *entrepreneurs forestiers*] qui deviennent ainsi indispensables à leur action» (*ibid.*).

Le rôle de ces relais est double. Premièrement, ils représentent un *segment* de l'environnement visé par l'ensemble ou une partie de l'organisation et leur contribution au fonctionnement de l'organisation prend la forme, par exemple, de la mobilisation de ressources nécessaires (dans le cas présent, surtout la main-d'œuvre et l'équipement). Ce rôle, ils ne peuvent le jouer qu'à l'intérieur «d'un certain nombre de règles plus ou moins explicites et formalisées selon le cas» concernant «les conditions générales d'obtention des ressources» (*ibid.*, p. 142), règles établies avec les représentants de l'organisation (dans notre cas, à l'intérieur du cadre général du *marchandage* ou de la sous-traitance). Ces deux aspects complémentaires et à la fois contradictoires d'un même rôle ne sont pas faciles à remplir, mais, s'ils y réussissent, les relais «se retrouvent en position de force face à l'organisation pour laquelle ils sont alors des *réducteurs d'incertitude* indispensables». De cette position, ils obtiennent un certain pouvoir de chantage qu'ils peuvent utiliser pour négocier certains avantages (*ibid.*, p. 143).

Cependant, la dépendance est réciproque. Le relais a lui aussi besoin de l'organisation pour asseoir son pouvoir propre et devient, de ce fait même, plus ou moins solidaire de l'organisation. En conséquence, «le rapport de force qui prévaudra dans ces négociations sera à son tour fonction des *contraintes de la situation* et des *atouts propres* [nous soulignons] de chacun des partenaires/adversaires qui y sont engagés, ainsi que de leurs capacités respectives de mobiliser effectivement ces atouts en leur faveur [...], et notamment de leur capacité de faire monnayer par l'autre leur volonté de continuer la relation» (*ibid.*, p. 144).

Crozier et Friedberg proposent donc en hypothèse la logique fondamentale qui, selon eux, «structure les stratégies des différents acteurs et, partant, conditionne les jeux auxquels ils se livrent»: c'est la *logique de monopole*. Basée sur la liberté de chacun des partenaires/adversaires de quitter la relation et sur l'enjeu central de leur *substituabilité* plus ou moins grande, cette logique est au centre du jeu prédominant auquel se livrent les partenaires/adversaires dans lequel «chacun cherche à s'imposer face à l'autre comme le seul interlocuteur possible, tout en essayant de se ménager à soi-même des solutions et des partenaires de rechange» (*ibid.*, p. 145).

Les négociations auxquelles se livrent les partenaires/adversaires évoluent selon la logique de la *prévisibilité*. Selon cette logique, «chacun cherche à enfermer l'autre dans un raisonnement prévisible, tout en gardant la liberté de son propre comportement. Celui qui gagne [...] est celui qui dispose d'une plus grande marge de manœuvre» grâce à laquelle il peut manipuler l'autre (*ibid.*, p. 145-146).

Nous en arrivons donc à un *continuum* dans lequel on retrouve, à l'une des extrémités, l'organisation qui est en situation de monopole et, à l'autre, le relais. Dans ce dernier cas, «le relais est indépendant», «dispose d'interlocuteurs de rechange» et «l'organisation doit passer par lui pour atteindre ses clients» (*ibid.*, 146). Dans le premier cas, au contraire, «l'organisation [...] a réussi à se constituer en interlocuteur obligatoire» et «le relais se trouve en fait intégré par l'organisation, donc dépendant, en situation d'infériorité» (*ibid.*, p. 146). En conséquence, le relais doit se conformer à des règles qu'il lui est très difficile de transformer. S'il lui est toujours possible de quitter l'organisation, il peut «beaucoup moins facilement entraîner les cellules [qu'il contrôle. Son] pouvoir de négociation directe a donc beaucoup diminué» (*ibid.*, p. 146). En guise d'exemple de ce dernier type de relations, les auteurs mentionnent le cas des relations de sous-traitance «liant une entreprise à une foule de petits fournisseurs ne travaillant que pour elle» (*ibid.*, p. 147). Nous verrons plus loin comment ce modèle s'applique aux relations existant dans l'industrie forestière.

Enfin, il faut retenir un dernier aspect d'importance dans le système de relations entre segment organisationnel et relais : la *tendance à la permanence* des « systèmes de négociation et de pouvoir qui se créent » (*ibid.*, p. 148). Cette tendance s'explique par le fait que, suite aux nécessités du fonctionnement de l'organisation, ces négociations « s'inscrivent [...] dans un processus durable d'échange » et que « chaque partenaire a intérêt à maintenir un *minimum de stabilité* [nous soulignons] dans la mesure où chacun retire de cette relation un pouvoir spécifique qui accroît sa propre capacité de poursuivre ses objectifs » (*ibid.*, p. 148). Ce besoin de stabilité peut encore une fois être satisfait en créant une situation de monopole, c'est-à-dire en s'imposant « face à l'autre comme seul interlocuteur possible » et en le forçant « ainsi à passer par [soi] » (*ibid.*, p. 149)⁶.

L'INDUSTRIE D'EXPLOITATION FORESTIÈRE

L'organisation des rapports de production qui s'est développée dans l'industrie d'exploitation forestière obéit à une stratégie constante de la part des grandes entreprises qui visent à se placer en situation de monopole. Elles ont réussi en grande partie et ce système a constitué un obstacle au développement socioéconomique, en particulier celui du capitalisme local, de diverses manières :

- 1) en freinant ou en empêchant la concentration du capital chez les entrepreneurs forestiers qui ont servi de *relais* aux grandes entreprises ;
- 2) en créant une stabilité artificielle de la population et de la main-d'œuvre rurales par le biais des relations de clientèle impliquées dans la sous-traitance et en s'appuyant sur la complémentarité des activités forestières avec l'agriculture ;

6. Nous traitons plus loin des principales caractéristiques du système de marchandage à l'intérieur duquel les relations de pouvoir se sont exercées dans l'industrie forestière. Disons tout de suite, cependant, que, dans la mesure où les entreprises de pâtes et papiers ont modifié les termes du système de marchandage dans le sens de l'hypothèse centrale de Crozier et Friedberg (c.-à-d. renforcement de leur situation de monopole), elles ont rendu l'accumulation de capital financier, social et culturel de plus en plus difficile aux sous-traitants et ont constitué par ce fait même un obstacle au développement tel que nous l'avons défini au début.

- 3) en retardant l'innovation technologique dans le processus de production par suite de la relative abondance de main-d'œuvre à bon marché créée par la surpopulation rurale et de l'absence d'accumulation de capital chez les sous-traitants; et
- 4) en limitant largement les possibilités d'investissement du faible capital accumulé par les sous-traitants forestiers aux activités commerciales, foncières et parasitaires diverses plutôt qu'aux activités productives. Parmi ces dernières, les entrepreneurs forestiers ont été cantonnés dans le secteur du bois de sciage, un secteur à faible rendement, à marché cyclique marqué de fortes fluctuations dans la demande et les prix, et à entrée facile et donc très concurrentiel.

Il ne s'agit pas d'expliquer cette situation seulement dans le contexte de la structure d'ensemble de la formation sociale et des modes de production, mais aussi dans le contexte des mécanismes de fonctionnement et des stratégies organisationnelles tels qu'ils sont renforcés par certaines caractéristiques du processus de production.

Le circuit et le processus de production des pâtes et papiers

L'industrie des pâtes et papiers est particulièrement dépendante de sa matière première essentielle, le bois. Elle en fait une consommation énorme. «Il faut quelque 5 000 livres de bois pour fabriquer 2 000 livres de papier» (Gouvernement du Québec, 1954, p. 34). En conséquence, l'industrie cherche toujours à contrôler de vastes ressources forestières. Afin de s'assurer l'accès à ces ressources, les entreprises font l'acquisition de forêts privées et surtout d'immenses concessions forestières⁷. Elles s'assurent ainsi, non seulement un approvisionnement qui suffit amplement à leurs propres besoins,

7. Le système des concessions forestières remonte au XIX^e siècle. Il s'agit d'une forme de tenure par laquelle les droits sur les arbres croissant sur les terres de la Couronne (l'État) incluses dans le bail sont concédés en exclusivité au titulaire de la licence. Ce droit est exercé sous la supervision du ministère des Terres et Forêts. Les opérations forestières sont soumises à l'obtention d'un permis annuel, au paiement d'une rente foncière annuelle et d'un droit de coupe basé sur les volumes de bois coupés. Le renouvellement du permis annuel dépend de l'obéissance aux règlements concernant les terres et forêts. La concentration des concessions forestières est telle qu'en 1978 les cinq plus grandes entreprises de pâtes et papiers contrôlent 77,8% des concessions.

mais aussi un quasi-monopole leur permettant d'éliminer presque toute concurrence future venant de capitaux extérieurs et d'agents économiques locaux (ces derniers étant naturellement beaucoup moins à craindre, cependant)⁸. De ce point de vue, la relation de pouvoir et d'échange entre les entreprises et le gouvernement est nettement favorable aux premières. Contre la perspective d'une croissance économique à laquelle il aspire, l'État leur concède la jouissance et le contrôle de cette ressource stratégique, jouissance et contrôle qu'elles ont pu et su maintenir quasi intacts jusqu'à aujourd'hui⁹.

Une fois les territoires forestiers acquis, les entreprises doivent en assurer la protection et la production. À cette fin, elles créent un service spécialisé : le «département du bois» ou la «division des opérations forestières». Les responsabilités de ce service sont ainsi brièvement décrites :

The woods organization is responsible for the production and transportation of the required volume of wood, and for its delivery at the required time and place, at the lowest possible cost. If long-term operations of the manufacturing plant are contemplated [ce qui est

Au cours de son existence, ce système s'est attiré de nombreuses critiques, en particulier de l'industrie du sciage, des syndicats et des pouvoirs publics, et surtout à partir des années 1960, parce qu'il laisse peu de prise sur la gestion et l'allocation des ressources forestières. La question fait l'objet d'un livre vert en 1965 et d'un livre blanc en 1972 dans lesquels l'État fait part de ses interrogations concernant la politique forestière. En 1974, la loi est modifiée pour permettre entre autres de révoquer les concessions forestières et d'affecter des forêts domaniales qui sont gérées directement par le gouvernement aux besoins de ressources exprimés par l'industrie du sciage. Enfin, en 1986, l'État adopte la Loi sur les forêts qui révoque toutes les concessions forestières existantes ainsi que toutes les autres conventions d'approvisionnement et les remplace par le contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestier (CAAF). Celui-ci «accorde à son titulaire le droit d'obtenir un permis annuel d'intervention pour la récolte d'un volume prédéterminé de bois, nécessaire à son usine de transformation (pâte et papier ou sciage)» (Gouvernement du Québec, 1999, p. 10). La nouvelle loi vise à «favoriser une meilleure intégration dans l'utilisation du territoire et l'aménagement des ressources forestières» et «un rendement plus soutenu des forêts de manière à pouvoir y prélever un volume stable de matière ligneuse» ainsi qu'à «responsabiliser les bénéficiaires de CAAF à l'égard de l'aménagement et de la régénération des ressources forestières» (*ibid.*, p. 9-10).

8. Point non négligeable, les titres de concessions forestières étaient négociables et transférables et pouvaient être utilisés en garantie pour l'emprunt de capitaux, en particulier auprès des banques.
9. La façon dont les concessions étaient acquises mériterait à elle seule un long développement qui ne peut être fait ici. Notons simplement qu'elles étaient vendues aux enchères publiques en larges blocs, un système qui favorisait nettement les détenteurs d'importants capitaux.

normalement le cas], *it must be able to ensure delivery for the future as well as the present. The personnel have to: 1) secure all necessary information respecting their forest properties; 2) plan operations in an economical and efficient way; 3) organize and control the actual work of removing timber from the stump to the mill; 4) arrange for the protection of the property against damage by fire, insects, diseases, trespass or other causes, and 5) increase its value and productivity* (Bentley *et al.*, 1938, p. 1).

Les activités de l'organisation peuvent donc être divisées en deux groupes: planification et exploitation (l'activité de type 3). La planification (incluant les activités de type 1, 2, 4 et 5) est concentrée durant la belle saison, alors que l'exploitation (activités de type 3) est réalisée pendant l'automne et l'hiver. Les activités de planification comprennent l'exploration et les inventaires forestiers, l'établissement d'un plan général et de plans annuels d'exploitation, ainsi que le budget. Les activités d'exploitation (*operating functions*, type 3), orientées vers l'approvisionnement annuel de bois aux usines, incluent la production elle-même (la fonction principale de la division forestière) et les fonctions ancillaires telles que le contrôle, la comptabilité, l'approvisionnement des chantiers, le génie, la protection et la sécurité, le mesurage, l'emploi et les relations de travail, les achats de bois à l'extérieur.

Dans la division du travail qui s'établit, les entreprises se réservent toutes les activités liées à la planification et aux infrastructures (inventaire forestier, programme d'exploitation, principaux chemins d'accès, construction d'écluses et de dalles, etc.) et une partie des activités d'exploitation (le flottage du bois). Selon l'entreprise et la période considérée, une proportion variable des fonctions ancillaires est conservée. Les deux formes majeures de sous-traitance qui se développeront – le système des *grands entrepreneurs* et le système des *petits entrepreneurs* – influenceront également sur la distribution des tâches. Avant d'analyser ces deux systèmes dans le cadre général du mode de production du marchandage, il faut ajouter quelques considérations supplémentaires sur le processus de production.

À cause de la technologie primitive utilisée et du très bas niveau de productivité obtenu, l'exploitation forestière requiert, pendant la majeure partie de cette époque, une main-d'œuvre considérable, problème accentué par le caractère saisonnier des opérations dû à la nature de la ressource naturelle exploitée et de l'environnement physique dans lequel s'effectue le processus de production (Wilson, 1937; Legendre, 1977). De plus, l'éloignement de l'activité de production des grands centres urbains et son caractère saisonnier obligent les entreprises à recruter la majeure partie de leur main-d'œuvre en milieu rural, c'est-à-dire dans un milieu où le marché du travail

ne s'est pas encore constitué¹⁰ et où dominent encore des modes de production précapitalistes centrés sur une agriculture principalement de subsistance. En conséquence, «*the timing and planning of wood operations were largely dependent upon the availability of the specialized or surplus local farm labor force and of local equipment at certain periods of the year, especially in autumn, winter and early spring time*» (Curran, 1971, p. 36).

La nécessité de mobiliser et de démobiliser chaque année un très grand nombre de travailleurs pour leurs tâches saisonnières oblige les entreprises à maintenir une organisation à la fois très souple et très simple, c'est-à-dire une organisation qui, le temps venu, peut grossir très rapidement tout en continuant à fonctionner efficacement.

Si, pour les entreprises, l'exploitation forestière est une activité nécessaire, elle n'est pas particulièrement désirable du point de vue économique : elle comporte une très faible valeur ajoutée. Elle sert uniquement à l'approvisionnement en toute sécurité et au plus bas coût possible des usines de transformation auxquelles elle procure un certain avantage compétitif dans la mesure où le bois de pulpe produit par une entreprise lui coûte moins cher que celui de ses concurrents. À la limite donc, c'est une activité qui coûte toujours trop cher. De plus, et en particulier à cause de sa saisonnalité, c'est une activité dans laquelle il faut immobiliser le moins de capital possible, puisqu'elle n'est pas l'activité centrale génératrice de valeur ajoutée et de profit.

Le marchandage : une politique

Dans ces conditions, la formule qui s'impose aux entreprises est le recours à un mode de production précapitaliste : le marchandage ou la sous-traitance. Quelques entreprises essaieront bien d'utiliser dans l'exploitation forestière le même mode de production capitaliste existant dans les usines de transformation, mais avec des résultats décevants au plan des coûts de revient du bois de pulpe produit¹¹.

10. Il manque au moins deux conditions pour l'existence d'un « marché » du travail : la séparation de la main-d'œuvre de tout moyen de production, ce qui l'oblige à vendre sa force de travail, et sa séparation de tout moyen de consommation, ce qui entraîne la nécessité d'acheter les biens de consommation avec les revenus du travail (la majorité des travailleurs forestiers sont aussi fermiers ou fils de fermiers et ils produisent directement une partie des produits de consommation de base). À ce propos, voir par exemple Cornu (1975) et Hoselitz (1973).

11. Dans ce système, appelé système d'exploitation « en régie » (ou camp de compagnie), l'entreprise conduit directement les activités d'exploitation forestière avec son propre personnel de recrutement et d'encadrement et ses propres camps.

Nous reviendrons sur la signification de cet échec plus loin, car il semble bien confirmer l'efficacité du système de sous-traitance pour les entreprises malgré son caractère « dépassé » comme mode de production.

Il y a de bonnes raisons à cela. En effet, Mottez (1966) a montré que le marchandage est surtout répandu dans les activités de chantiers, c'est-à-dire des activités où l'équipement utilisé est rudimentaire¹² et le degré d'autonomie ouvrière élevé, où il n'y a pas de notion précise d'effectif optimum et de fortes fluctuations dans le volume de l'emploi, un rapport faible de capital fixe sur le capital circulant¹³, où la multiplicité et la dispersion des lieux de travail rendent nécessaire une délégation de la surveillance et où il s'agit d'une « affaire » plutôt que d'une « entreprise ». Le marchandage a déjà été défini comme un mode d'organisation du travail dans lequel un « marchandeur (appelé parfois tâcheron) est un sous-entrepreneur de main-d'œuvre qui, avec les matières premières et le gros outillage fourni par le patron¹⁴, fait exécuter des travaux à lui confiés, soit dans l'atelier ou le chantier du patron, soit à son domicile propre (suivant le genre d'industrie) avec l'aide d'ouvriers embauchés et payés par lui à la journée ou à la pièce sans l'intervention du patron » (*Note de l'Office du travail sur le marchandage*, 1898; citée par Mottez, 1966, p. 23)¹⁵. Dans ce système, « le tâcheron [entendons ici l'entrepreneur forestier] n'est

-
12. Dans les chantiers traditionnels, l'équipement utilisé était le même que celui utilisé sur la ferme dans les activités agricoles.
 13. Par exemple les camps forestiers étaient très rudimentaires, construits à même le bois coupé sur place et d'une durée de vie très limitée (trois ou quatre ans au maximum).
 14. Dans le cas de l'industrie forestière, l'outillage est fourni principalement par les travailleurs forestiers pendant la majeure partie de cette période, sauf lorsque la mécanisation se développe à partir des années 1950. L'outillage mécanique léger de production (p. ex. la scie mécanique) continue à être la propriété des travailleurs, mais l'outillage plus lourd et coûteux est fourni par l'employeur (la compagnie forestière ou l'entrepreneur forestier) au début de son introduction et pour une période variable, puis peut devenir la propriété des travailleurs lorsque son adoption est généralisée (p. ex. la débusqueuse à roues articulées). La proportion de chaque type de propriété varie en fonction de plusieurs facteurs, dont le coût d'achat, le financement disponible, la nouveauté de l'équipement, la centralité et le contrôle exercé sur la production, etc.
 15. Le marchandage se rapproche du *putting-out* qui était aussi un système de sous-traitance. Ce dernier système, cependant, différait du premier de façon significative: le travail se faisait chez le sous-traitant (système domestique) au lieu de se faire chez le marchand (c.-à-d. sur les limites forestières de la compagnie dans le cas dont il est question ici) (Gross, 1968, vol. 7, p. 248).

pas seulement un organisateur du travail, il joue un rôle fonctionnel dans un marché du travail inorganisé, anarchique. C'est à la fois un organisateur et un entrepreneur de main-d'œuvre» (*ibid.*, p. 20)¹⁶.

Bien que l'exploitation forestière, en qualité d'activité de chantier saisonnière, corresponde de près au modèle de marchandage décrit par Mottez, certaines caractéristiques l'en différencient. La principale peut-être, c'est le fait que l'entreprise de pâtes et papiers se constitue à la fois comme *patron*, mais un patron qui doit adopter une perspective à long terme, et comme *client* utilisant le produit des opérations forestières dans ses propres usines. En tant que client, l'entreprise ne peut se désintéresser du processus d'organisation du travail comme le fait le patron type du système de marchandage. Autrement, elle s'exposerait à payer sa matière première à un coût beaucoup plus élevé, sans compter les risques accrus de retard dans la production, ce qui pourrait avoir un effet désastreux pour les usines.

En tant que patron, l'entreprise ne peut pas non plus se limiter au rôle de bailleur de fonds et de pourvoyeur de ressources naturelles vis-à-vis de ses sous-traitants et ne voir dans les opérations qu'une « affaire » plutôt qu'une « entreprise » (contrairement au modèle décrit par Mottez). Elle est forcée d'adopter un point de vue à moyen et à long terme à cause du capital important investi dans les usines de transformation, de la nature de la ressource naturelle exploitée renouvelable à très long terme en même temps que périssable à court terme (feu, insectes, etc.), des responsabilités découlant du mode de tenure forestière auquel sont rattachés les règlements et les sauvegardes gouvernementales et des sommes investies dans des aménagements d'infrastructure (chemins forestiers, écluses pour le flottage du bois, camps forestiers, etc.). S'il n'en avait été de la saisonnalité des opérations forestières et de la nécessité de trouver une main-d'œuvre abondante à court terme, les entreprises n'auraient probablement pas eu recours au système de marchandage. C'est en tout cas ce qu'elles feront dans les années 1960, quand les conditions changeront à la suite de la mécanisation croissante des opérations, de la syndicalisation des travailleurs et de la prolongation de la durée annuelle des opérations forestières.

16. Dans un ouvrage récent sur la sous-traitance dans les pays en voie de développement (pays du Sud), on fait état des conditions qui existent dans ces pays, lesquelles expliqueraient le recours très répandu à la sous-traitance (un système associé au capitalisme du XIX^e siècle), entre autres : surpopulation rurale (taux de natalité élevé, grande famille, etc.), agriculture de subsistance, capitaux étrangers, besoins des marchés étrangers du Nord, abondance de la ressource forestière, abondance des ressources hydrauliques (transport des grumes, production d'électricité, etc.) (Centre Tricontinental, 1999).

Au contraire des entreprises, les entrepreneurs forestiers adoptent une perspective beaucoup plus à court terme. La majorité des entrepreneurs, fermiers très souvent, ont habituellement une autre source de revenu (voir les chapitres 2 et 3). Pour eux, chaque contrat est une affaire à court terme qu'il faut compléter le plus rapidement possible pour en tirer l'avantage financier le plus élevé. Ils sont stimulés par l'appât du gain (comme le «tâcheron»).

Dans ces conditions, le patron n'est déjà plus essentiellement marchand et le marchandage devient une *politique* désignée pour obtenir certains avantages particuliers: le marchandage «loin de résulter d'une préoccupation pour les problèmes d'organisation de la production et d'une volonté d'y apporter plus de rationalité [...] apparaît d'abord comme le type de politique le plus cohérent et le plus logique que puisse suivre un patron exclusivement orienté vers le marché; il trahit un souci évident de se débarrasser totalement des problèmes de production» (Mottez, 1966, p. 35).

En tant que *politique*, le marchandage est d'abord recherché par les entreprises pour se libérer des soucis relatifs à la main-d'œuvre. Ce sera clairement le cas dans l'industrie forestière. Le marchandage permet aussi la réduction des frais non productifs (p. ex.: les frais administratifs) et l'établissement de calculs clairs. Il s'agit d'une justification largement utilisée par les entreprises. Le marchandage assure en quelque sorte le patron contre tous les aléas de la production qui rendent toute prévisibilité et tout calcul sérieux pour ainsi dire impossibles.

Il y a trop peu de place pour la prévision lorsqu'on doit assumer la marche d'un appareil dont on ne peut contrôler tous les organes dont les plus essentiels se prêtent mal à la mesure et au calcul. Le patron sait que le temps mis par les travailleurs pour exécuter une tâche est très variable, qu'il dépend de trop de facteurs pour qu'il puisse espérer les dominer tous. Rémunérer au temps des travailleurs, c'est-à-dire dépenser une certaine somme sans que l'on puisse être assuré de façon précise, en contrepartie, du prix de revient du produit qu'ils exécuteront, c'est renoncer à un contrôle rigoureux de la marche économique de l'entreprise ou du moins, en laissant place à un facteur d'incertitude, le compliquer singulièrement (Mottez, 1966, p. 36)¹⁷.

17. En ce sens, l'introduction de la rémunération à la pièce (ou au rendement) dans l'industrie forestière en remplacement de la rémunération au mois (ou à la journée) pour les travailleurs de la production n'était qu'une question de temps quand elle fut réalisée au début des années 1930 (voir le chapitre 6).

On sait que ces aléas sont très nombreux dans les opérations forestières, liés qu'ils sont aux variations considérables dans la ressource naturelle, l'environnement écologique et la main-d'œuvre.

Avec le marchandage, la compagnie «ne rétribue pas un service, ne rémunère pas des travailleurs», mais achète un produit «à un prix déterminé, établi à l'avance» et l'entrepreneur forestier sera responsable s'il y a malfaçon (*ibid.*, p. 37). Les contrats sont rédigés de telle façon que toutes les responsabilités et les obligations sont à la charge du sous-traitant, alors que les prérogatives et les droits sont réservés à l'entreprise (voir les chapitres 2, 3 et 4).

Un autre avantage très recherché des entreprises est la souplesse que leur procure ce système pour faire face aux fluctuations considérables de l'emploi que l'industrie connaît chaque année. Le noyau stable qui constitue à proprement parler l'entreprise elle-même (c'est-à-dire la division des opérations forestières) peut être réduit, à la limite, à quelques dizaines de personnes, alors qu'au plus fort de la période d'activités plusieurs milliers de travailleurs peuvent être à l'œuvre dans les chantiers. *L'appareil* est donc réduit à sa plus simple expression¹⁸.

C'est à la réduction des risques financiers que s'intéressent aussi les entreprises dans le marchandage et l'emploi d'un grand nombre de sous-traitants constitue une excellente façon de se protéger. C'est, en quelque sorte, un comportement «moralement» *irresponsable* (*ibid.*, p. 38). Dans l'industrie forestière, cependant, on peut dire que ce comportement est en partie tempéré par la nécessité de s'attacher une clientèle de sous-traitants et de travailleurs stables, ce qui, comme nous le verrons dans le chapitre 2, amène des entreprises à aider des entrepreneurs forestiers en difficulté financière.

Les entreprises recherchent enfin l'efficacité et l'initiative par le marchandage. Les entrepreneurs forestiers peuvent être exigeants et efficaces, parce qu'ils sont «à la fois patron et homme de métier», c'est-à-dire anciens bûcherons eux-mêmes. Comme petits patrons, ils acquièrent «la notion de responsabilité¹⁹» et la «perspective de la fortune» (*ibid.*, p. 43), ce qui manque souvent aux contremaîtres d'entreprise.

18. Par exemple, alors que la force de travail utilisée dans les opérations forestières de l'une des grandes entreprises atteignait plus de 3 000 hommes, la division de l'exploitation forestière de cette dernière ne comptait qu'une cinquantaine d'employés permanents (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935, p. 8).

19. Les compagnies forestières (et les grands entrepreneurs) s'assurent du caractère «responsable» des bûcherons à qui elles offrent de devenir *jobbeurs* en ne leur allouant, pendant quelques années, que des petits contrats de coupe.

LE FONCTIONNEMENT DU SYSTÈME DE SOUS-TRAITANCE

Le système de sous-traitance utilisé par les entreprises est un système hybride développé sous deux formes majeures : les grands entrepreneurs et les petits entrepreneurs. Les conséquences de l'utilisation de l'une ou de l'autre forme ne sont pas les mêmes pour les entrepreneurs forestiers, car elles n'offrent pas les mêmes possibilités d'accumulation de capital.

Dans le système des «grands entrepreneurs», l'entreprise donne à contrat la demande annuelle de bois de pulpe de son ou de ses usines à un nombre restreint d'entrepreneurs (p. ex. la coupe de bois d'un district entier à un entrepreneur donné), parfois à un seul grand entrepreneur. Ceux-ci s'engagent à faire couper et transporter une quantité spécifique de bois à des cours d'eau qui permettent de faire flotter les billes pour un certain prix, calculé selon divers facteurs dont la quantité²⁰. Ces entrepreneurs, à leur tour, accordent des contrats à un nombre plus ou moins élevé de sous-entrepreneurs qui recrutent les travailleurs forestiers requis pour faire le travail. Dans ce système, le grand entrepreneur prend le contrôle entier de toutes les opérations. Il achète ou loue, selon le cas, toutes les provisions, l'équipement, les chevaux, etc. Il fixe les salaires, paie les hommes, construit les routes et les bâtiments requis (souvent même les camps forestiers), acquitte les divers frais d'assurances, établit s'il le faut un petit hôpital et paie le médecin de service, nourrit les employés de l'entreprise et généralement constitue sa propre organisation pour s'occuper de l'administration interne des opérations (Wilson, 1937, p. 2; Consolidated Paper Co., 1935). L'entreprise de pâtes et papiers n'a qu'à maintenir un groupe réduit d'inspecteurs, de mesureurs et de vérificateurs sur les opérations.

C'est le système qui se rapproche le plus du marchandage classique et celui qui procure les meilleures possibilités d'accumulation de capital pour les grands entrepreneurs. Il leur assure une base d'exploitation économique beaucoup plus étendue que le système des petits entrepreneurs qui se retrouvent sous le contrôle direct de l'entreprise, obtiennent un contrat de coupe pour un seul camp, n'ont tout au plus à leur emploi que quelques dizaines d'hommes (la

20. Voir les chapitres 2, 3 et 5 pour plus de précisions.

plupart du temps pas plus d'une quinzaine)²¹ et n'ont habituellement qu'une part très réduite des responsabilités du grand entrepreneur, remplacé dans ce système par la grande entreprise. Les petits entrepreneurs, soit sous le contrôle des grands entrepreneurs, soit sous celui des compagnies, se trouvent donc dans une situation semblable de dépendance très peu propice à l'accumulation de capital.

La dynamique du système

Les termes de la négociation

La procédure habituelle des entreprises forestières et des grands entrepreneurs dans l'adjudication des contrats est d'inviter les entrepreneurs forestiers à aller explorer les territoires de coupe qui leur sont désignés et à soumettre un prix. Dans l'un et l'autre cas, les invitations ne sont pas le fruit du hasard. Les entrepreneurs et les sous-entrepreneurs invités font l'objet d'une sélection basée sur la nature des relations existant entre l'entreprise (ou le grand entrepreneur) et les entrepreneurs (ou sous-entrepreneurs), leur réputation avec la compagnie ou le grand entrepreneur, leur ancienneté, etc. Pour déterminer le prix du contrat, l'entreprise, se basant surtout sur les informations fournies par son service forestier, estime le prix qu'elle peut se permettre de payer et l'entrepreneur, petit ou grand, calcule, sur la base de son exploration du chantier offert par l'entreprise, ce que ses dépenses seront vraisemblablement pour accomplir le travail requis (y compris une marge de sécurité) et ajoute une marge de profit acceptable. Après une part de négociation variable selon le cas, un prix est finalement convenu.

La stratégie de l'entrepreneur, petit ou grand, peut se dérouler selon les étapes suivantes: 1) tenter d'obtenir un prix supérieur à celui proposé par l'entreprise²² en faisant valoir la mauvaise qualité du bois à couper, la distance de transport (charroyage), la topographie accidentée, le coût élevé des approvisionnements et du transport, les difficultés de recrutement de la main-d'œuvre, etc; 2) tenter d'obtenir

21. Dans les années 1915-1917, la taille moyenne d'un camp forestier, l'unité de production sous la direction d'un petit entrepreneur, était d'environ six ou sept hommes. Vingt ans plus tard, au milieu des années 1930, elle demeurait encore très petite et ne dépassait pas en moyenne plus de 12 à 15 hommes (voir le chapitre 6).

22. Y compris aussi le grand entrepreneur selon le cas, mais nous ne l'indiquerons pas explicitement chaque fois afin de ne pas alourdir le texte inutilement.

des changements dans les plans de coupe et de charroyage soumis par l'entreprise afin de réaliser certaines économies (p. ex. sur la longueur de charroyage du bois); 3) décider d'accepter les termes du contrat exigés par l'entreprise ou de les refuser en laissant entendre qu'il serait disponible pour un autre contrat. Il peut même refuser de soumettre un prix pour un contrat donné si, après l'avoir exploré, le territoire lui semble trop mauvais quel qu'en soit le prix. Dans l'un ou l'autre cas, cependant, il prend le risque de ne pas recevoir d'autre offre de la part de l'entreprise.

Photo 1.2

Chicoutimi, vue du bassin derrière la petite église du Sacré-Cœur



Estuaire de la rivière Chicoutimi aménagé pour l'expédition du bois du moulin à scie.

Il peut arriver qu'une compagnie contraigne un entrepreneur à accepter un territoire difficile à exploiter parce qu'elle n'a pas d'autre entrepreneur capable de s'en charger (Consolidated Paper Co., 1935, p. 1). Ce faisant, l'entreprise se crée des obligations envers cet entrepreneur et doit, tôt ou tard, le compenser (soit en lui promettant ou lui donnant un meilleur contrat l'année suivante, soit en lui fournissant du travail pendant la saison morte, etc.). Les territoires difficiles ou

pauvres sont aussi utilisés pour punir un entrepreneur ou un sous-entrepreneur qui n'a pas été loyal ou a créé des difficultés de quelque sorte. Ce réseau complexe de relations contractuelles, qui dépasse largement, on le voit bien, les termes explicites des contrats formels, vise pour la compagnie ou le grand entrepreneur à s'attacher une clientèle fidèle grâce à un système d'obligations et de faveurs.

Les avantages détenus par les grands entrepreneurs

Les entreprises voient de grands avantages dans ce système : a) économie directe de personnel, d'équipement et d'organisation d'appui et d'approvisionnement pour les opérations²³ ; b) économie indirecte sur les coûts d'administration, plus bas pour les grands entrepreneurs qui jouissent d'un excellent pouvoir d'achat pour l'équipement et les provisions requises, leurs coûts d'exploration inférieurs et la plus grande motivation des sous-entrepreneurs et des travailleurs forestiers à travailler pour eux ; c) responsabilité des grands entrepreneurs pour leurs propres dettes et celles de leurs sous-entrepreneurs et pour les pénalités imposées par le gouvernement pour les infractions aux règlements d'exploitation.

Hommes souvent très qualifiés pour organiser et diriger des opérations forestières, les grands entrepreneurs jouissent d'un vaste réseau de fournisseurs et de sous-entrepreneurs et, par leur intermédiaire, de travailleurs²⁴. Fidéliser les sous-traitants leur semble plus facile que pour les compagnies parce qu'ils peuvent les aider durant la saison morte en leur prêtant de l'argent, des chevaux, de l'équipement et des provisions (une chose que les compagnies ne peuvent pas faire aussi facilement (Consolidated Paper Co., 1935)²⁵.

23. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935, p. 16.

24. C'était là la raison d'être principale des entrepreneurs, grands et petits, comme l'exprime bien ce texte : «*When a jobber took a contract the first essential was that he should have a substantial following of good Bush men. These in the main came from the Jobber's home district and consisted of relatives and friends who were willing to accompany their friend the Jobber into the Bush for the Season. The terms of employment were a matter of private arrangement between the Jobber and his men, and so long as the Jobber could deliver his wood at prices laid down and under the conditions set forth in his contract no one was interested in enquiring into these things*» (Anglo-Canadian Pulp and Paper Mills, Ltd., 1932, p. 1).

25. Le document cité ne dit pas pourquoi, mais laisse entendre que cela va de soi. On peut supposer, cependant, que les pratiques administratives des compagnies ne s'y prêtaient pas beaucoup et surtout que, ce faisant, les compagnies se seraient créées des obligations envers les entrepreneurs, ce qui aurait été à l'encontre des avantages recherchés dans le système existant qui visait justement à s'en créer le moins possible.

En fait, le grand entrepreneur, et à un moindre degré le sous-entrepreneur s'il n'est pas fermier, doit exercer des activités complémentaires afin de supporter le poids financier de son équipement durant la saison morte, par exemple la construction immobilière ou de routes, activités dans lesquelles il peut mettre son expérience et son équipement à contribution et obtenir une source importante de revenu. En plus de procurer du travail toute l'année à son noyau d'employés clés, consolidant ainsi sa clientèle tout en maintenant une organisation souple parce qu'engagée dans des activités diversifiées, ces activités peuvent le rendre financièrement plus indépendant de l'entreprise.

Dans la mesure où le grand entrepreneur (et à un moindre degré le petit entrepreneur) peut faire valoir les avantages qu'il offre à l'entreprise autant que possible sur le plan financier, il se place dans une position de négociation plus confortable. Dans ce système, la compagnie perd une bonne part de contrôle sur les coûts de production, puisque le grand entrepreneur s'occupe de sa propre administration. Pour réduire ce désavantage, la compagnie peut exiger du grand entrepreneur qu'il soumette ses comptes à ses propres vérificateurs. L'efficacité de ce contrôle demeure limitée à cause du système de comptabilité particulier du grand entrepreneur. La compagnie peut aussi utiliser son personnel de surveillance pour espionner et obtenir des informations par l'intermédiaire des sous-entrepreneurs par exemple. Mais ce moyen demeure lui-même d'une efficacité douteuse en raison du lien qui unit les sous-entrepreneurs au grand entrepreneur.

Quand le nombre de grands entrepreneurs est limité (surtout ceux qui ont une très bonne réputation), la compagnie se trouve dans la situation délicate de devoir satisfaire leurs exigences ou de risquer de les perdre et d'être ainsi contrainte de prendre en mains une partie de ses opérations avec tous les inconvénients, financiers et autres, que cela comporte. Il faut comprendre aussi qu'en donnant de gros contrats de coupe l'entreprise admet implicitement (sinon explicitement) que son personnel d'exploitation forestière ne peut pas rivaliser avec un entrepreneur du point de vue de l'efficacité et de la connaissance du milieu. Ce dernier y gagne à son tour un sentiment d'importance dans ses relations avec le personnel forestier de l'entreprise (rehaussé souvent par des relations étroites avec le personnel cadre de la compagnie) dont il peut tirer avantage pour court-circuiter le contrôle exercé par les surveillants de l'entreprise sur ses activités ainsi que sur celles de ses sous-entrepreneurs. Plus la collaboration avec la compagnie se prolonge, plus le grand entrepreneur devient indispensable.

Les avantages pour la compagnie

L'entreprise peut contrer le pouvoir des grands entrepreneurs (et des petits qui n'ont pas d'autres activités) en les rendant financièrement plus dépendants. En effet, en conservant certaines activités de soutien (*make work activities*) – telles la construction de chemins forestiers et l'amélioration de ceux déjà existants, la construction d'écluses et de camps, etc. – et en les gardant en réserve pour la saison morte, elle protège son noyau d'hommes qualifiés et d'hommes de confiance contre la nécessité de chercher du travail ailleurs et l'attraction possible d'un concurrent. Grâce à ce noyau, elle peut augmenter rapidement la force de travail chaque automne de plusieurs centaines, voire de plusieurs milliers d'hommes sans trop d'inconvénients et d'inefficacité (Curran, 1971, p. 45).

Le pouvoir de négociation de la compagnie tient aussi à la compétition qui existe entre les entrepreneurs (et surtout entre les sous-entrepreneurs), ce qui peut les pousser à accepter un contrat à des conditions inférieures plutôt que de risquer de ne pas en avoir du tout. Il arrive fréquemment que ces entrepreneurs acceptent un contrat refusé par d'autres dans le but de s'établir avec une compagnie donnée (Consolidated Paper Co., 1935). De plus, le fait de demeurer inactif une année pour un entrepreneur représente le risque de perdre une partie de sa clientèle (son noyau de sous-entrepreneurs et d'hommes de confiance) au profit de ses concurrents et d'autres entreprises, affaiblissant d'autant sa base de négociation pour les années suivantes. Autre faiblesse déjà signalée, les entrepreneurs possèdent généralement beaucoup d'équipement qu'il est coûteux de laisser inactif. Ceux qui ne sont pas complètement indépendants financièrement se trouvent donc particulièrement vulnérables. Dans leur cas, l'aide financière de la compagnie est accompagnée d'exigences qui assurent à celle-ci un contrôle financier et opérationnel plus serré sur leurs activités.

Les entrepreneurs ont en principe toute liberté de retirer leur collaboration à une compagnie donnée et d'entrer en relations contractuelles avec une concurrente. En pratique, cette liberté comporte d'importantes restrictions. Les compagnies possèdent souvent un monopole de fait dans une région géographique donnée à cause des immenses étendues de forêt qu'elles détiennent dans le voisinage de leurs usines. En conséquence, un changement de compagnie entraîne souvent un déplacement territorial important et l'entrepreneur risque de perdre une partie de sa main-d'œuvre. Ces déplacements impliquent aussi des frais de transport élevés pour l'équipement et les hommes. Mais, surtout, l'entrepreneur se retrouve dans une nouvelle relation de pouvoir où il connaît mal les concurrents et le nouveau réseau de

relations organisationnelles. Dans ce nouveau contexte, le résultat des négociations devient plus incertain. Au contraire, la stabilité des relations avec une compagnie donnée rend l'avenir beaucoup plus prévisible à cause du système complexe de liens interpersonnels et du réseau d'hommes de confiance qui se développe entre la compagnie, les grands entrepreneurs et les sous-entrepreneurs, ainsi que du degré de familiarité avec le territoire de la compagnie qu'un entrepreneur acquiert après quelques années²⁶.

La compagnie se trouve également dans une position forte, puisqu'elle contrôle totalement la planification des opérations: elle établit, chaque année, les quantités et les lieux de coupe et alloue les contrats pour une période annuelle seulement, maintenant ainsi l'entrepreneur dans un état d'incertitude qui ne sera tempéré que par la nécessité pour l'entreprise de lui faire part d'un minimum d'information sur ses intentions futures afin qu'il puisse garder son organisation en état de fonctionner, l'adapter selon le cas aux changements prévus et maintenir ses liens avec la compagnie. Essayer de connaître les intentions de la compagnie constitue donc une préoccupation constante des entrepreneurs.

Finalement, la compagnie a l'avantage de connaître parfaitement les territoires de coupe, grâce aux informations précises et détaillées contenues dans les rapports d'exploration et d'inventaires forestiers établis par son personnel technique. C'est un atout majeur dans la négociation des prix de contrats dont dépendent directement les entrepreneurs pour faire un profit.

Dans tout cela, la position des sous-entrepreneurs (ou petits entrepreneurs) est particulièrement faible. Leur pouvoir de négociation est en général de beaucoup inférieur à celui des grands entrepreneurs et des compagnies. Leur très grand nombre et la taille très réduite de leurs opérations les rendent individuellement très vulnérables et les placent la plupart du temps dans une situation où le contrat est à prendre (tel que proposé par la compagnie ou le grand entrepreneur) ou à laisser.

26. De l'ensemble des entrevues faites avec d'anciens entrepreneurs, il ressort que, s'il pouvait aller essayer une ou deux autres compagnies au début de sa carrière, un entrepreneur forestier demeurait habituellement fidèle à la même compagnie pour la plus grande partie de sa vie active (dans certains cas jusqu'à plus de trente ans avec la même entreprise). Voir les chapitres 2 et 3.

Le mouvement de rationalisation (ou de monopolisation)

Le marchandage existe à son état le plus pur durant la période d'implantation de l'industrie. Avec la crise économique de 1929-1930 et les difficultés éprouvées par l'industrie, un mouvement de rationalisation s'amorce. Le système de marchandage est modifié par suite de l'introduction de divers contrôles (par les compagnies et l'État) qui créent une plus grande dépendance des entrepreneurs vis-à-vis des compagnies. Ce mouvement ne se développe pas d'une façon continue, mais connaît deux phases principales. Au cours de la première phase, dans les années 1930, la coupe des billes en 4 pieds et la rémunération à la pièce sont introduites (voir le chapitre 6), de même que de nombreux règlements gouvernementaux et administratifs concernant les salaires, les conditions de travail et de vie en forêt, les modes d'opération et de mesurage, etc. Durant l'autre phase, dans les années 1950 et 1960, les syndicats ouvriers s'implantent, le marché de la main-d'œuvre connaît de profondes transformations (dont la professionnalisation des travailleurs forestiers) et la mécanisation des opérations fait des progrès considérables (voir le chapitre 7).

Une première mesure de rationalisation vise à limiter les profits que les grands entrepreneurs forestiers peuvent retirer des opérations au détriment des travailleurs et des sous-entrepreneurs²⁷. En effet, une exploitation trop poussée et évidente rend le recrutement des sous-entrepreneurs et des travailleurs (surtout des bons travailleurs) difficile et crée un niveau de mécontentement préjudiciable à une marche satisfaisante des opérations (p. ex. taux de mobilité de la main-d'œuvre trop élevé, faible productivité, etc.), ce qui oblige l'État à intervenir sous la pression de l'opinion publique, comme c'est le cas entre 1933 et 1936 (voir les chapitres 2 et 9 plus bas; Legendre, 1978 et 1979; Gouvernement du Québec, 1934a et 1934b).

Afin de rationaliser leurs opérations, les compagnies éliminent progressivement les grands entrepreneurs comme se situant à un niveau d'exploitation indésirable et établissent ainsi un contrôle plus serré sur les petits entrepreneurs. Reste cependant la question des profits. Comme il est pratiquement impossible de prédire le coût de revient du bois de pulpe à cause des variations considérables dans la

27. Voici en bref comment le système conduisait à cette situation: «*Under this system wages were adjusted to the contract price and there was always the danger of exploitation. Getting the wood at the contract price was only concern of the woods management and the jobbers' only concern was his profit. The men got what was left*» (Wilson, 1937, p. 2).

ressource naturelle et l'environnement physique, il peut arriver que, si les conditions ont été très favorables, un entrepreneur retire un bon profit même s'il a obtenu son contrat à un prix peu avantageux. Des entreprises (et de grands entrepreneurs dans le cas des sous-entrepreneurs) en viennent bientôt à considérer ces profits comme « anormaux », une perte directe pour elles, et sûrement comme une atteinte à leur pouvoir, puisqu'ils placent les entrepreneurs dans une position financière plus indépendante et peuvent être interprétés comme une indication de l'incompétence de leur personnel de gestion. Afin de corriger cette situation, les compagnies (et les grands entrepreneurs) rétablissent la « balance du pouvoir » en amenant les entrepreneurs à accepter par la suite des contrats financièrement moins avantageux et en introduisant aussi des clauses de partage des profits excédant le niveau normal. Cependant, dans ce cas, les entreprises doivent réciproquement s'engager à absorber une partie de pertes substantielles qui peuvent survenir dans les mauvaises années²⁸.

Toutefois, les compagnies (ou les grands entrepreneurs) ne peuvent pas dépasser un certain seuil dans leur désir de limiter les profits des entrepreneurs forestiers. Elles risquent de les couler financièrement et de détruire tout stimulant financier. Donc, chaque année, les contrats sont adjugés de telle sorte que les entrepreneurs (grands et petits) que l'entreprise désire garder puissent survivre financièrement et demeurer suffisamment intéressés et motivés par les perspectives de profits pour revenir. Paradoxalement, une mauvaise année, résultant dans l'endettement, crée aussi l'obligation pour les entrepreneurs de revenir l'année suivante afin de tenter de se renflouer.

Les compagnies introduiront aussi d'autres changements leur permettant de contrôler plus directement le travail et l'administration des entrepreneurs comme s'il s'agissait de leurs propres contremaîtres, tout en tentant de conserver les avantages du marchandage. C'est le cas en particulier avec les petits entrepreneurs. Des compagnies décident de fournir les provisions dont elles assurent le transport et la distribution; elles en fixent les prix de vente (ou taux de profit acceptables) aux sous-entrepreneurs et aux travailleurs (afin de diminuer l'exploitation de ces derniers mais aussi de mieux répartir les profits); elles se chargent de la comptabilité des camps avec leurs propres commis; elles fixent et payent les salaires des employés; elles

28. Ce type d'arrangement semble être apparu quand certaines compagnies obligèrent des entrepreneurs à signer leurs contrats à des prix (fixés par la compagnie) inférieurs à ceux des plus basses soumissions reçues (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935 et 1936).

fournissent une partie de l'équipement et des chevaux ; elles avancent une part de plus en plus grande du financement requis par les entrepreneurs pour leurs opérations, par exemple sous forme d'avance de paiement durant la saison d'activité.

Photo 1.3

Vue panoramique de l'usine de Crabtree près de la rivière, d'un quartier de la ville et de la campagne qui s'étale au loin, vers 1925-1926



Musée McCord, Archives photographiques Netman, photo n° 23527.

Finalement, les compagnies, par l'intermédiaire de leur personnel d'inspection et de surveillance, s'intéressent davantage à la formation de leurs entrepreneurs aux méthodes de travail, d'organisation et de contrôle de la production les plus efficaces. Elles réussissent aussi à maintenir leur contrôle sur le mesurage des bois coupés en dépit d'un effort de certains milieux pour que l'État s'en charge complètement.

Le système et l'accumulation du capital

Le capital économique

Au point de départ, les entrepreneurs forestiers ont très peu de capital économique, puisqu'ils viennent très majoritairement du milieu de la paysannerie et souvent de la couche la plus démunie de ce milieu. Non seulement ont-ils peu de ressources financières personnelles, mais le réseau familial est lui aussi pauvre et ils n'ont pratiquement aucune possibilité d'avoir accès au crédit de façon significative auprès des institutions financières locales (quand celles-ci existent). Le financement de chantiers saisonniers intéresse très peu les institutions financières et les investisseurs individuels locaux à cause des risques jugés trop élevés qu'il présente. En conséquence, les entrepreneurs se retrouvent normalement, d'une saison à une autre, sous la tutelle financière de l'entreprise ou du grand entrepreneur pour la durée des opérations forestières.

Dans ce système, sauf exception, seuls les grands entrepreneurs ont un volume d'affaires suffisant pour espérer réaliser des profits importants. Encore faut-il qu'ils n'hésitent pas à utiliser leur pouvoir d'intermédiaires dominants pour exploiter ceux qui dépendent d'eux et, si possible, les entreprises. Mais cela devient de plus en plus difficile après la phase d'expansion des années 1910-1920 durant laquelle les grands entrepreneurs profitent de marges de profits élevées (Goulet, 1933, p. 2). Quelques années à peine après le début du mouvement de rationalisation amorcé à la suite de la grande dépression des années 1930, les administrateurs de la division d'exploitation forestière d'une grande entreprise peuvent se féliciter que les profits réalisés par leurs grands entrepreneurs au cours des récentes années s'élèvent, après vérification de leurs coûts par les vérificateurs de l'entreprise, à moins qu'un intérêt normal sur les investissements (Consolidated Paper Co., 1935).

On peut donc résumer ici les facteurs qui restreignent l'accumulation de capitaux par les entrepreneurs forestiers : a) précarité financière d'une année à l'autre à cause des conditions variables du processus de production associées à la ressource naturelle et à l'environnement physique ; b) contrôle financier exercé par les entreprises (et les grands entrepreneurs) – prix inférieurs des contrats, écrémage des profits, etc. ; c) multitude de petits contrats ne permettant pas la réalisation d'un volume de profit suffisant pour accumuler un capital important (à l'exception de quelques grands entrepreneurs) ; d) élimination progressive des grands entrepreneurs (sauf quelques exceptions) à partir des années 1930 ; e) accumulation plus ou moins

importante du capital productif dans des biens immobiliers (les camps et leur ameublement, biens de durée éphémère et pratiquement sans valeur marchande) et une grande partie de l'outillage (haches, sciottes, etc.) et de l'équipement spécialisé (traîneaux, chevaux, etc.) sans grande valeur utile pour d'autres activités de production sauf les travaux agricoles²⁹.

Les investissements dans le secteur productif

Les possibilités d'accumulation de capital, surtout de capital productif, sont de plus limitées par les opportunités d'investissement. D'abord le secteur des pâtes et papiers est virtuellement fermé aux entrepreneurs à cause des conditions d'entrée très exigeantes de cette industrie : a) industrie de transformation requérant une forte mise initiale de capitaux avec une longue période d'attente (construction d'usine et rodage de la production) avant de générer des profits ; b) coût d'achat élevé des concessions forestières dont les plus accessibles sont déjà entre les mains des compagnies existantes ; c) surinvestissement dans le secteur par des capitaux externes dans les années 1920, d'où surcapacité de production, concurrence très dure et concentration de l'industrie à partir de la fin des années 1930. Quant au secteur du bois de sciage, qui est plus ouvert et dans lequel plusieurs gros entrepreneurs forestiers investissent, c'est un secteur économique faible aux conditions d'entrée faciles dans lequel règnent une forte concurrence, de très fortes fluctuations de la demande, une production largement saisonnière et des problèmes constants d'approvisionnement en matière première à cause du contrôle dominant des entreprises de pâtes et papiers (Desrosiers, 1970)³⁰. Les possibilités d'investissement dans les autres secteurs de production manufacturière demeurent fort limitées dans ce milieu et l'entrepreneurship plutôt faible.

29. La situation est quelque peu différente après la Seconde Guerre avec le gros équipement mécanique polyvalent (camion, bélier mécanique, pelle mécanique) qui peut être utilisé dans les activités de construction générale (chemins, édifices, etc.) et de transport de marchandises. Par ailleurs, la situation sera différente avec l'équipement spécialisé (scie mécanique, débusqueuse, tronçonneuse, et autres machines non polyvalentes) qui n'ont pratiquement aucune utilité en dehors des activités d'exploitation forestière.

30. Par exemple, Clark-Jones (1987) a montré comment l'industrie forestière était contrôlée par les grandes entreprises de pâtes et papiers qui s'entendaient pour fixer les prix du bois à pâte et les quantités achetées des petits producteurs et des fermiers. Les compagnies trouvées coupables de collusion étaient condamnées à des amendes infimes. Voir aussi Saintonge (1982) pour une analyse détaillée portant sur la région du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie.

Provenance et contrôle de la matière ligneuse utilisée dans l'industrie de transformation

L'approvisionnement en matière ligneuse requis par l'industrie des pâtes et papiers vient traditionnellement des forêts publiques exploitées par les compagnies de pâtes et papiers et des forêts privées propriétés de ces mêmes entreprises et de celles des milliers de petits propriétaires de lots privés. Plus récemment, les sources d'approvisionnement se sont davantage diversifiées à la suite des réformes dans la gestion gouvernementale des forêts publiques visant une utilisation plus intégrale et rationnelle des ressources forestières ainsi que des changements technologiques dans les techniques de récoltes de la matière ligneuse et dans les procédés de transformation de cette matière en bois d'œuvre et en pâtes et papiers. Cette nouvelle politique est centrée en particulier sur la priorité à donner à la transformation de la matière ligneuse de plus grande qualité en bois d'œuvre et l'approvisionnement des usines de papiers à partir des résidus de cette transformation sous forme de copeaux de bois. Cette politique a eu pour effet de modifier radicalement la provenance de la matière ligneuse. Celle-ci vient maintenant de quatre sources: des bois ronds coupés sur les lots de propriétaires privés, de copeaux provenant des scieries indépendantes et des scieries contrôlées par les entreprises de pâtes et papiers et, enfin, des bois ronds coupés dans les forêts publiques par les papetières. En 1984, le contrôle de la matière ligneuse relevait davantage des sources indépendantes (soit 57 % des propriétaires de lots privés et des scieries indépendantes) que des papetières (soit 43 % des scieries contrôlées par celles-ci et leurs opérations forestières en forêt publique).

Contrôle de la matière ligneuse, Québec, 1984

Source d'approvisionnement	% du volume total
Propriétaires de lots privés (bois rond)	22
Scieries indépendantes (copeaux)	35
Scieries contrôlées par les compagnies de pâtes et papiers (copeaux)	15
Papetières en forêt publique (bois rond)	28
Total	100

Les investissements dans les secteurs non productifs

Une fois les besoins familiaux satisfaits, le reste des profits réalisés par les entrepreneurs forestiers est surtout investi dans l'agriculture (la majorité des entrepreneurs sont aussi fermiers), dans des biens immobiliers non productifs, dans le commerce et les services, dans des activités d'ordre spéculatif et dans la consommation ostentatoire. Les investissements d'ordre spéculatif incluent: prêts personnels et immobiliers; spéculation foncière (achat de terres agricoles, de terrains domiciliaires en zone urbaine, etc.) et investissements immobiliers. Le commerce et les services incluent magasin général, garage, franchise de vente d'automobiles et d'équipement mécanique, pourvoirie, entreprises de construction diverses (chemins, maisons, travaux publics), et d'autres activités financières plus importantes dans des cas exceptionnels. En bref, les entrepreneurs sont attirés vers ces domaines à cause de leur prédominance en milieu rural et semi-urbain, des possibilités de rendement relativement élevé sur le capital investi, de la faible proportion de capital fixe engagée et de la possibilité d'y utiliser une partie de leur équipement de chantier.

Le capital social et culturel

Au point de départ, les entrepreneurs forestiers, sauf quelques exceptions, ne jouissent pas d'un capital social et culturel qui pourrait favoriser leur développement et leur succès comme hommes d'affaires. Le milieu de la paysannerie d'où ils viennent est très peu orienté vers ce type d'activité et ne fournit pas un milieu très propice à la socialisation au monde des affaires qui est considéré comme étranger à la société rurale traditionnelle et à son univers culturel.

Pour ceux qui veulent s'engager dans les secteurs productifs et y réussir malgré tout, l'accumulation du capital social et culturel nécessaire n'est guère plus facile. L'exploitation forestière est un secteur d'activités saisonnières isolées géographiquement et socialement³¹ et dont la structure organisationnelle est fortement fragmentée. Les possibilités d'y faire une carrière professionnelle sont très limitées, puisque le rôle de *relais* des entrepreneurs forestiers les place à l'extérieur de l'organisation de l'entreprise proprement dite. Celle-ci offre de toute façon peu de possibilités d'emploi permanent. Cette situation est due en grande partie aux caractéristiques de la structure

31. D'où, par exemple et sauf quelques exceptions marquantes, une participation limitée des entrepreneurs à la vie sociale, culturelle et politique de leur localité et surtout à l'extérieur de celle-ci.

organisationnelle des grandes entreprises dans cette industrie. D'une part, le secteur de l'exploitation forestière a été, traditionnellement, totalement séparé de celui de la transformation (fabrication de pâtes et papiers) qui est le secteur dominant. D'autre part, les activités de sous-traitance dans le secteur forestier sont elles aussi séparées de l'organisation de l'exploitation forestière, qui demeure le domaine des ingénieurs forestiers de l'entreprise et des cadres spécialisés en gestion. Dans un tel système, les entrepreneurs forestiers peuvent tout au plus espérer devenir membres occasionnels ou permanents du personnel de la division forestière avec laquelle ils ont été associés dans des positions d'encadrement inférieures: superviseurs ou contremaîtres de travaux de construction ou du flottage du bois et, par exception, directeurs ou directeurs adjoints des opérations pour un district ou une rivière. Très peu d'entre eux peuvent espérer grimper la hiérarchie jusqu'aux sièges sociaux.

De plus, la division du travail existant entre l'entreprise et les entrepreneurs (à l'exception peut-être des grands entrepreneurs), en particulier telle qu'elle évolue à partir des années 1930, ne procure aux entrepreneurs qu'une expérience tronquée des multiples aspects de la gérance d'une entreprise et des caractéristiques de la personnalité de l'homme d'affaires. Enfin, activité traditionnelle à technologie primitive associée à un mode de production préindustriel, l'exploitation forestière ne fournit pas beaucoup d'occasions d'accumuler du capital technique et constitue un pauvre stimulant à l'innovation. Le peu de capital technique accumulé n'est utilisable que dans des activités de chantier semblables comme ceux de la construction et de la voirie.

L'innovation

Le système de marchandage est peu propice à l'innovation, comme le suggère Mottez. C'est certainement le cas dans l'industrie forestière. Pendant longtemps, l'industrie reste presque complètement stagnante. L'un de ses représentants écrit en 1930 que :

Probably in no other industry has there been such a small change from physical to mechanical skill. In all other industries manufacturing basic raw material on such a large scale, new inventions and processes have been developed and are continually being added to or perfected, all with an idea towards increasing production and efficiency, and decreasing hard manual labor and hazardous work. [...] The axe and the saw are still standard equipment in nearly all logging operations, and upon these production depends (CPPA, 1930, p. 22).

La première innovation digne de ce nom ne se produit qu'à la fin des années 1940 avec la mise au point de la scie mécanique, son introduction dans les opérations au début des années 1950 et son adoption généralisée pendant cette décennie³².

En fait, le système de sous-traitance a constitué un frein à l'innovation en favorisant plutôt l'exploitation d'une main-d'œuvre à bon marché et relativement abondante et en neutralisant les stimulants à l'innovation qui auraient pu exister chez les entrepreneurs³³. On peut en voir la cause dans la saisonnalité des opérations, dans l'insécurité à l'intérieur de laquelle les contrats annuels maintiennent les entrepreneurs, dans les contrôles établis par les entreprises et dans la complémentarité agriculture-forêt. Lorsque les entreprises se trouvent devant la nécessité de moderniser le processus de production dans les années 1950 et 1960, l'incapacité d'innover des entrepreneurs forestiers constitue un facteur de leur élimination (Legendre, 1977). La recherche et l'innovation continuent d'être l'apanage des grandes entreprises de pâtes et papiers, seules ou en association avec la Section forestière de l'Association canadienne des producteurs de pâtes et papiers, l'Institut canadien de recherche des pâtes et papiers et le Forest Engineering Research Institute of Canada (FERIC)³⁴, de même qu'avec des entreprises étrangères, principalement américaines et scandinaves.

-
32. En ce qui concerne les changements technologiques et l'innovation dans l'industrie d'exploitation forestière, voir en particulier Radforth (1987, ch. 9).
 33. La mécanisation des opérations se développe justement en réponse à l'augmentation rapide du coût de la main-d'œuvre, à son instabilité et à sa pénurie réelle ou appréhendée, ainsi qu'à la faible productivité du travail.
 34. Ajoutons cependant que ces développements ont entraîné la naissance tardive d'un sous-secteur de fabrication de machinerie forestière en partie aux mains d'entreprises régionales et provinciales (à titre d'exemple, mentionnons les entreprises Arbrobec [Montréal] et Industrie Tanguay [Saint-Prime, Lac-Saint-Jean]).

Le bricolage d'équipement

Jusqu'au début du xx^e siècle, la coupe du bois a été effectuée au moyen d'un outillage rudimentaire par une main-d'œuvre abondante aidée d'animaux de trait comme les chevaux et les bœufs. Assez tôt, cependant, la phase la plus difficile du processus d'exploitation, celle du transport (charroyage) du bois vers les cours d'eau pour le flottage, a fait l'objet d'une attention particulière de la part des esprits inventifs. La production du bois de pulpe a connu une période de bricolage d'équipement qui s'est étendue sur une trentaine d'années jusqu'aux innovations technologiques qui débutèrent en 1940 et 1950 avec l'invention de la scie mécanique et celle de la débusqueuse. Pendant la période de bricolage, les esprits inventifs s'exercèrent à adapter les machines existantes pour le transport des billots ou des billes de bois de pulpe en leur apportant certaines modifications. Ils utilisèrent ainsi des petites locomotives à vapeur, des béliers mécaniques ou des camions, munis de chenilles à la place des roues, pour tirer les traîneaux chargés de billots ou de billes de quatre pieds et pour servir au glaçage des chemins de charroyage. Certaines modifications furent aussi apportées au véhicule à chenilles inventé par Bombardier afin de l'utiliser pour débusquer et transporter des billots et du bois de pulpe. Quand le camion apparut comme un moyen intéressant de transporter le bois, il fut l'objet lui aussi de multiples modifications pour en augmenter la capacité (p. ex. l'ajout d'un deuxième essieu à l'arrière et l'agrandissement de la boîte), pour en faciliter le chargement (p. ex. l'ajout d'un système motorisé de levage des billes sur le côté de la boîte) et pour en améliorer la traction (p. ex. le remplacement des roues arrière par des chenilles).

Cette période de bricolage fut suivie de la période de recherche technologique axée sur des concepts nouveaux entièrement développés pour répondre aux besoins de l'industrie forestière. Les équipements sophistiqués en usage maintenant, tels que les abatteuses, les débusqueuses et les tronçonneuses, qui en furent le résultat éclatant, ont permis de faciliter le travail des ouvriers forestiers et de réduire considérablement les besoins de main-d'œuvre.

CONCLUSION

L'analyse réalisée permet d'éclairer et de comprendre le système de relations qui a caractérisé la sous-traitance dans l'industrie forestière au Québec : son origine, son évolution et, sinon son élimination complète, du moins sa disparition progressive en tant que système dominant pendant plus d'un demi-siècle. Il apparaît aussi que, si le système du marchandage (comme mode de production précapitaliste) s'est imposé parce qu'il était le plus efficace et le plus économique pour les entreprises, il faut en chercher la raison, du moins en partie, du côté des conditions du marché du travail et des caractéristiques du processus de production (dont la saisonnalité, la dispersion et la petite taille des unités de production, les grandes variations dans le champ matériel de production, la complémentarité entre l'agriculture, la forêt et la colonisation). On peut ainsi expliquer l'élimination progressive des camps de compagnies forestières³⁵ dans les années 1910-1920 comme le résultat d'un mode de production en avance sur les conditions existant à ce moment-là (p. ex. nature du marché du travail – relations traditionnelles par opposition aux relations contractuelles [Hoselitz, 1973] – et caractéristiques du processus de production – saisonnalité) d'où l'avantage, du point de vue des entreprises, de s'en remettre à un mode de production précapitaliste.

L'analyse du processus de production (Cornu, 1975) apparaît indispensable pour bien comprendre les mécanismes de contrôle de l'incertitude établis par les organisations (modèle Crozier-Friedberg) et les mécanismes d'articulation entre un mode de production précapitaliste, comme le « marchandage » dans le secteur d'exploitation forestière, et un mode de production capitaliste avancé, comme le capitalisme monopoliste dans le secteur de la production de pâtes et papiers.

Les grandes organisations forestières ont-elles constitué des obstacles au plein développement des régions où elles ont mené leurs activités ? On peut répondre à cette question dans l'affirmative sans cependant y voir aucune connotation intentionnelle ou volontaire, mais plutôt une question de stratégie à l'intérieur du système économique et social existant. Les compagnies ont vraisemblablement freiné la constitution d'une classe d'entrepreneurs locale et régionale. On peut

35. Il est intéressant de noter que le système des camps en régie (camps de compagnies) était préféré par les ingénieurs forestiers à la tête du Service forestier gouvernemental. Ceux-ci le jugeaient supérieur pour assurer de meilleures conditions de vie et de travail pour les travailleurs forestiers et une meilleure application des règlements gouvernementaux (Piché, 1916).

de même faire l'hypothèse que l'industrie forestière, en apportant une certaine prospérité à l'agriculture locale (achats de provisions alimentaires pour les travailleurs et les animaux, utilisation d'équipement agricole et de chevaux et investissement d'une partie des revenus forestiers dans l'agriculture par les entrepreneurs forestiers et les travailleurs), a contribué par cette aide à la consolidation de l'agriculture régionale mais aussi, et peut-être davantage, au maintien artificiel d'une agriculture de subsistance vouée à disparaître à plus long terme et d'une population agricole et rurale excédentaire dont l'abondance profitait à l'industrie sous la forme de coûts de main-d'œuvre inférieurs. Cette situation aurait ainsi retardé la formation d'une main-d'œuvre forestière proprement ouvrière et l'émergence du syndicalisme dans cette industrie (voir le chapitre 8).

C H A P I T R E

2

**LES ENTREPRENEURS FORESTIERS
DU SAGUENAY ET DU LAC-SAINT-JEAN**

Profils socioéconomiques et organisationnels



e portrait socioéconomique des entrepreneurs forestiers présenté comprend trois profils types basés sur l'envergure relative de chaque entrepreneur du point de vue de la nature, de la taille ou de la diversité de son activité économique et de son implication sociale et politique dans le milieu communautaire local ou régional. Le profil de base, celui des gros entrepreneurs, sert de modèle de référence aux deux autres, l'entrepreneur moyen et le petit entrepreneur. La référence à la taille renvoie à des différences importantes de caractéristiques observées en relation avec ce facteur entre les divers profils d'entrepreneurs. Le portrait tracé porte en particulier sur les origines socioéconomiques et l'histoire professionnelle des entrepreneurs, sur les circonstances qui les ont amenés à devenir entrepreneurs, sur la nature, l'étendue et l'évolution des rapports organisationnels qui les liaient aux compagnies forestières et, enfin, sur le rôle de l'État au regard de sa législation et de ses représentants dans les activités d'exploitation forestière ainsi que de ses relations avec les entreprises et les entrepreneurs. Plusieurs facteurs ont contribué à orienter la destinée professionnelle des entrepreneurs forestiers : leurs capacités d'organisation, leur attrait plus ou moins prononcé pour le risque, leurs relations avec les compagnies, le système d'exploitation privilégié par la compagnie (p. ex. gros contrats *versus* petits contrats, opérations mécanisées *versus* opérations traditionnelles, centralisées *versus* décentralisées) et l'époque ou la période concernée¹.

-
1. Le portrait présenté couvre plus d'un demi-siècle d'activité dans ce secteur, soit du début du siècle aux années 1970. L'analyse est basée principalement sur près de quatre-vingts entrevues réalisées à domicile à l'été de 1979 auprès d'entrepreneurs forestiers et d'autres personnes de la région du Saguenay et du Lac-Saint-Jean ayant travaillé la majeure partie de leur vie en forêt. Soixante-cinq d'entre eux avaient travaillé comme entrepreneurs forestiers ou étaient fils d'entrepreneur. Les autres avaient été soit maîtres-bûcherons, soit contremaîtres de chantier pour une compagnie ou un grand entrepreneur (grand *jobbeur*), soit mesureurs et vérificateurs pour les compagnies ou le gouvernement. L'âge des répondants variait de 50 ans (p. ex. certains fils de vieux entrepreneurs forestiers devenus eux-mêmes entrepreneurs) à 92 ans. L'âge de la majorité des répondants se situait entre 70 et 80 ans. La plupart avaient commencé à travailler dans le bois vers 1920, surtout comme bûcherons. Les données recueillies en entrevue ont été complétées par d'autres informations tirées surtout de divers documents gouvernementaux et d'entreprises.

ORIGINE SOCIOÉCONOMIQUE

La majorité des entrepreneurs forestiers interrogés sont nés dans les paroisses agricoles ou dans les petites villes environnantes de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Pour la plupart, leur père était cultivateur, avec dans certains cas une ou deux autres occupations complémentaires, surtout entrepreneur forestier. Leur niveau d'éducation est plutôt limité, tout comme l'a été d'ailleurs celui du reste de la population rurale. Entre 15 % et 20 % d'entre eux sont analphabètes, les autres ayant appris à lire et à écrire à l'école primaire à l'exception de deux ou trois individus qui ont fait quelques années d'études au petit séminaire diocésain. Tous, sauf un, se sont mariés au moins une fois. L'âge au mariage se situait dans la très grande majorité des cas entre 20 et 29 ans. Les entrepreneurs forestiers ne donnent pas leur place pour le nombre d'enfants : près de la moitié ont des familles de onze enfants et plus ; les trois quarts ont au moins six enfants. En fait, la taille de la famille constituait à la fois un atout pour l'entrepreneur forestier (un bassin de main-d'œuvre non négligeable), de même qu'une incitation à se lancer dans les activités d'exploitation forestière pour faire vivre cette grande famille qui ne pouvait pas être soutenue décemment sur la seule base du revenu tiré de l'exploitation d'une ferme située souvent dans des paroisses de colonisation récente.

LES GROS ENTREPRENEURS²

Le profil de base des entrepreneurs forestiers renvoie au premier type d'entrepreneurs, ceux dont les opérations forestières, au cours de leur carrière, ont atteint une ampleur considérable. Ce sont, pour utiliser une expression populaire de l'époque, de vrais « faiseurs de bois ».

-
2. Il ne faut pas confondre ici les gros entrepreneurs forestiers avec les grands entrepreneurs (grands *jobbeurs*). Ces derniers, dont il a été principalement question dans le chapitre précédent, prenaient en charge l'organisation et la réalisation de l'ensemble des opérations forestières d'un district ou d'une division d'une compagnie de pâtes et papiers ou de sciage. Ils s'engageaient par contrat à livrer une quantité spécifique de bois à pâte ou de bois de sciage. À leur tour, ils donnaient à contrat à des entrepreneurs forestiers les opérations de coupe et de charroyage comprises dans ces chantiers. Les grands entrepreneurs servaient donc d'intermédiaires entre les compagnies et les entrepreneurs forestiers. Ils étaient souvent des marchands ou des hommes d'affaires de la ville. Dans le langage utilisé dans le milieu, les cadres des compagnies utilisaient en anglais le terme *contractor* pour parler des grands entrepreneurs (ou grands *jobbeurs*) et le terme *jobbeur* pour parler des autres entrepreneurs.

Tableau 2.1

Profession du père des entrepreneurs forestiers

Profession	Entrepreneurs			Total
	Gros entrepreneurs	Entrepreneurs moyens	Petits entrepreneurs	
Cultivateur seulement	9	7	5	21
Entrepreneur forestier seulement	3	3	2	8
Entrepreneur et cultivateur	3	5	2	10
Cultivateur et propriétaire d'un moulin à scie	–	1	–	1
Entrepreneur forestier et propriétaire d'un moulin à scie	1	–	–	1
Marchand général	1	–	–	1
Entrepreneur forestier, hôtelier et cultivateur	1	–	–	1
Contremaître pour une compagnie forestière	–	1	–	1
Journalier	–	1	–	1
Information manquante	4	–	1	5
Total	22	18	10	50

Source : Enquête sur le terrain.

En général, ces individus ont des talents naturels de gestionnaires, ils sont assez souvent un peu démagogues et possèdent des capacités d'organisateur reconnues. Ils savent atteindre un certain niveau de rationalité dans l'exécution des opérations inhérentes aux obligations contractuelles des activités d'exploitation. Ces individus correspondent probablement le plus au modèle d'un « bon » entrepreneur forestier tel qu'il est défini par les gens du milieu, en particulier les entrepreneurs forestiers eux-mêmes. Le bon entrepreneur est reconnu principalement comme un homme travaillant et entreprenant, ayant des capacités d'organisateur, d'administrateur économe, de connaisseur de la forêt, de psychologue et de meneur d'hommes. En tant qu'organisateur, l'entrepreneur doit être capable de planifier ses opérations, de mobiliser les ressources nécessaires (contremaître, bûcherons et autres employés, matériel et équipement divers, nourriture, chevaux, etc.) et de réaliser efficacement les diverses opérations (la construction des chemins et des camps, les opérations de coupe et de charroyage, etc.). Il doit aussi être un bon administrateur et avoir le sens de l'économie afin d'assurer la rentabilité de ses activités.

Comme l'exprimait un contremaître d'une grande compagnie, lui-même fils d'entrepreneur, il doit être capable de «démêler les cennes des piastres».

Photo 2.1

Camp de petit entrepreneur au début du xx^e siècle



ANOC – Fonds Vincent Dubuc, P60/album 2, photo 51.

On note la présence de femmes et d'enfants, un phénomène fréquent à cette époque et jusqu'aux années 1940.

Le bon entrepreneur est aussi un connaisseur de la forêt. Il doit être capable de distinguer un «bon chantier» d'un «mauvais» s'il veut être en mesure de négocier un contrat rentable. Cette connaissance est particulièrement utile pour la planification et la réalisation du charroyage, considéré comme la phase la plus importante et la plus stratégique pour le succès des opérations forestières et la rentabilité d'un chantier. C'est celle dont les coûts sont les moins prévisibles. C'est au cours du charroyage que l'entrepreneur sait s'il fera de l'argent ou non. Le transport du bois doit se faire avec célérité pour réduire les coûts et la menace des grosses tempêtes de neige inopportunes. Il faut des chemins bien faits, de l'équipement en bon état et des

charretiers d'expérience. Grâce à sa connaissance de la forêt, le bon *jobbeur* peut trouver les façons de diminuer la distance de charroyage et les endroits qui réduiront les difficultés de l'opération.

Le bon *jobbeur* doit être également un bon meneur d'hommes. Le travail des hommes est la force de production la plus importante en forêt. Selon un entrepreneur très réputé, il est primordial, dans une entreprise forestière, que l'entrepreneur soit aimé de ses hommes et qu'il leur inspire du respect pour qu'ils se sentent impliqués dans la réussite du chantier et fournissent ainsi un effort constant dans leur travail. Tous les moyens sont bons pour tirer le maximum de la force de travail : de la prime de production au choix des contremaîtres en passant par l'abondance et la qualité de la nourriture.

Le bon entrepreneur possède, de plus, un attrait naturel pour l'entreprise. Il aime faire beaucoup d'argent et préfère sacrifier la sécurité financière qu'offrent les contrats de moindre envergure à la possibilité d'accroître ses profits de façon plus substantielle, et ce, même si les gros contrats représentent de plus gros investissements dans l'équipement et de plus grands risques de ne pas réussir les opérations (en particulier au niveau du charroyage). C'est un individu qui a naturellement le goût du risque et dont les actions sont directement guidées par l'appât du gain.

C'est dans cette catégorie des gros entrepreneurs que l'on trouve le plus de « bons *jobbeurs* ». Ces hommes sont capables de superviser les activités des gros chantiers, alors que d'autres seraient totalement dépassés par l'ampleur des opérations.

Histoire occupationnelle

La plupart des gros entrepreneurs commencent à travailler en forêt assez tôt (entre 14 et 17 ans) comme *choreboys*, bûcherons ou même aides-cuisiniers. Assez souvent, ils travaillent d'abord pour leur père, pour un autre membre de leur famille qui prend des contrats forestiers ou tout simplement pour un entrepreneur connu. À l'époque, le choix de carrière ne se pose pas : si on n'a pas d'instruction, on doit aller travailler en forêt.

La plupart des gros *jobbeurs* ne restent pas salariés pendant longtemps. Ils commencent très tôt à prendre des contrats forestiers, même si le volume des premiers contrats est généralement peu élevé. Les entrepreneurs de cette catégorie signent, en moyenne, leur premier contrat à l'âge de 22-23 ans (dans les vingt cas où l'âge est connu, il varie de 19 à 27 ans). Il s'agit d'individus ambitieux et désireux de faire plus d'argent qu'ils ne pourraient en gagner à

travailler comme salariés; ils ont, de plus, l'esprit d'entreprise et le goût du risque, par opposition à la plus grande sécurité financière que peut offrir un emploi de salarié. Finalement, ils doivent nécessairement désirer faire carrière comme entrepreneurs forestiers, ce qui requiert chez l'individu l'attrait (ou l'amour) de la forêt plutôt que de l'agriculture.

Tableau 2.2

Profession du père des gros entrepreneurs forestiers

Profession	Total
Cultivateur seulement	9
Entrepreneur forestier seulement	3
Entrepreneur forestier et cultivateur	3
Entrepreneur forestier et propriétaire de scierie	1
Marchand général	1
Hôtelier, entrepreneur et cultivateur	1
Inconnue	4
Total	22

Source : Enquête sur le terrain.

La plupart des gros *jobbeurs* débutent dans ce rôle à la suite de l'intervention d'une personne intéressée qui a perçu leur potentiel et qui est désireuse de l'exploiter. Ainsi, plusieurs entrepreneurs commencent à prendre des contrats de leur père ou d'un frère plus âgé, eux-mêmes entrepreneurs, d'un autre entrepreneur ou d'un cadre de la compagnie sous les ordres duquel ils ont travaillé les années précédentes. Dans certains cas, un entrepreneur plus ou moins aguerri (appartenant ou non à sa famille) demande à un jeune ayant du potentiel de s'associer avec lui. Il arrive aussi qu'un jeune homme intéressé par l'aventure rencontre un entrepreneur ou un cadre de compagnie pour lui demander tout simplement de lui faire confiance et de lui accorder un petit contrat pour lui permettre de faire ses preuves. Cette situation s'avère cependant plus rare. Le volume des premiers contrats demeure peu élevé afin de permettre aux aspirants de s'adapter progressivement aux diverses responsabilités de leur nouveau rôle.

Photo 2.2

Dépôt



ANOC - Fonds Price, P866, S12, D6, P55-P57.

Camp d'approvisionnement dans un chantier de la compagnie Price, vraisemblablement avant la Seconde Guerre mondiale puisqu'on y monte encore la viande de porc sur pieds.

Bien que les gros *jobbeurs* aient par définition réalisé les plus gros chantiers, la taille des chantiers a connu une évolution importante et intéressante pendant la période concernée. Cette évolution a fait en sorte que les gros entrepreneurs ont dû prendre la responsabilité de chantiers de plus en plus gros au cours de leur carrière. Ainsi, s'ils ont commencé dans les années 1900 à 1920, avec des petits contrats de 1 000 à 2 000 cordes, ils en sont venus à négocier des chantiers dont le volume a atteint 20 000-25 000 cordes au début des années 1960 et jusqu'à 40 000 cordes et plus à la fin des années 1970.

La première phase de croissance des chantiers survient lors de l'avènement de la production du bois à pâte en billes de quatre pieds (la «*pitoune*») vers la fin des années 1920 et le début des années 1930. À cette époque et pendant les années qui suivent, les compagnies forestières accordent à leurs entrepreneurs des contrats dont le volume atteint 4 000 à 5 000 cordes. Au cours de la décennie 1940, le volume maximal de bois à couper par un entrepreneur augmente de

nouveau pour se situer entre 5 000 et 8 000 cordes. Cette augmentation coïncide avec une prolongation de la période de chantier (début des opérations pendant l'été) à cause de la pénurie de main-d'œuvre durant la guerre et l'amorce d'un mouvement de mécanisation dans le débardage et le charroyage (surtout dans ce dernier).

Le mouvement de mécanisation prend véritablement racine dans les années 1950. La mécanisation demeure partielle, mais elle contribue, tout de même, à une augmentation sensible du volume de production des *jobbeurs*. De plus, les compagnies commencent à adopter une nouvelle politique en matière d'allocation des contrats en accordant de plus gros contrats aux meilleurs entrepreneurs et en licenciant progressivement les autres tout simplement. Pendant cette décennie, le volume des contrats accordés aux gros *jobbeurs* se situe entre 10 000 et 15 000 cordes.

Finalement, durant les années 1960, la mécanisation extensive des opérations et l'industrialisation de l'exploitation forestière (voir le chapitre 7, Legendre, 1977 et Mercure, 1996) apportent une transformation déterminante du processus de production du bois à pâte et du bois de sciage. En plus de l'augmentation de la productivité occasionnée par l'avènement de la grosse machinerie, la politique d'élimination d'une partie importante des entrepreneurs continue d'être appliquée au début de la décennie, ce qui contribue à hausser considérablement le volume des contrats accordés aux entrepreneurs restants. Cette politique a raison, vers la fin de la décennie et au début des années 1970, du système des entrepreneurs comme système dominant d'exploitation forestière chez la majorité des entreprises. Le volume de coupe accordé aux *jobbeurs* à cette époque se situe entre 20 000 et 30 000 cordes. Dans les cas où le système survit, la taille des chantiers atteint jusqu'à 40 000 cordes et plus vers la fin de la décennie.

L'importance des contrats accordés aux gros entrepreneurs est non seulement influencée par les changements technologiques et organisationnels caractéristiques de l'époque durant laquelle est accordé le contrat, mais également par la politique d'adjudication des contrats de chaque compagnie en ce qui concerne la taille des chantiers et le coefficient de difficulté du chantier accordé. Par exemple, au regard de la taille, les compagnies Brown et Canadian International Paper (CIP) sont toujours à l'avant-garde et, au milieu des années 1950, elles accordent à certains gros entrepreneurs des contrats de 20 000 à 25 000 cordes, alors que les autres compagnies donnent à leurs plus gros entrepreneurs des contrats dont l'importance dépasse rarement 12 000 cordes.

Par ailleurs, le degré de difficulté d'un chantier influence fortement le volume d'un contrat. Les contrats difficiles à exécuter sont passablement moins volumineux que ceux dont l'exécution s'annonce plus facile³. Ainsi, l'un des entrepreneurs interviewés, considéré comme un excellent *jobbeur* (un vrai faiseur de bois) et spécialiste des chantiers difficiles, signe des contrats dont le volume est généralement deux fois moindre que celui des contrats signés par les autres entrepreneurs de son calibre. Cette politique vise entre autres à diminuer les risques financiers en les répartissant sur un plus grand nombre de contrats.

Autres activités économiques

Les gros entrepreneurs travaillent généralement dans d'autres domaines d'activité. Certains profitent de la saison morte pour travailler comme salariés pour les compagnies forestières ou d'autres types d'entreprises. Le travail à salaire fixe leur permet de se reposer des tensions inhérentes à l'incertitude financière que génère la gestion de leur propre entreprise. Grâce à cette activité, ils gagnent de l'argent au lieu de dépenser les profits du dernier chantier pendant la saison estivale. Ainsi, sept entrepreneurs sont, chaque été, contremaîtres pour les compagnies forestières, employés au flottage du bois et aux travaux d'amélioration et de construction (p. ex. construction d'écluses et des principaux chemins). Trois autres sont acheteurs de bois de colons pour la compagnie forestière pour laquelle ils travaillent pendant l'hiver.

La plupart, cependant, profitent de la saison hors chantier pour se livrer à diverses activités lucratives indépendantes, contractuelles ou autres. En fait, les gros *jobbeurs* sont des entrepreneurs nés, des «brasseurs d'affaires». Ils cherchent continuellement des sources de profits supplémentaires dans des activités connexes, d'une manière ou d'une autre, à leur activité forestière principale. Une majorité d'entre eux possèdent une ferme, habituellement considérée comme une activité secondaire. La plupart tiennent à garder leur propriété agricole pour le pâturage estival des chevaux utilisés dans les chantiers et comme une valeur sûre faisant contrepoids à l'instabilité financière des contrats forestiers. Les autres considèrent leur activité agricole sur le même pied que leur activité forestière. Ils voient à ce que leur

3. Les difficultés tiennent à la topographie plus accidentée du territoire d'exploitation, au caractère plus ou moins anormal des peuplements, à la présence de zones plus ou moins marécageuses, etc. Ces difficultés affectent l'abattage, le débusquage et le charroiyage dans des proportions variables.

ferme soit productive et opérée indépendamment de l'organisation forestière. Ils conservent un attachement indéfectible au patrimoine agricole, contrairement aux autres entrepreneurs qui ne sont finalement pas des fermiers dans l'âme. Il faut toutefois noter que le petit nombre d'entrepreneurs qui sont simultanément gros cultivateurs et gros *jobbeurs* bénéficient d'une main-d'œuvre familiale abondante sur laquelle ils peuvent compter pour s'occuper de la ferme pendant la période des chantiers.

Photo 2.3

**Dépôt de la compagnie Price dans un chantier
du sud de Chicoutimi en 1947**



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, P1.

Des bûcherons s'apprêtent à monter aux camps avec outils et bagages dans les B12 (Bombardier).

Du côté commercial, les gros entrepreneurs sont relativement actifs. Sur vingt-deux interviewés, six travaillent également dans une activité connexe à l'exploitation forestière, soit le bois de sciage. D'autres possèdent un magasin général ou un garage, un est hôtelier et deux investissent dans l'immobilier.

En plus d'exercer des activités commerciales et agricoles, certains entrepreneurs forestiers profitent de la saison hors chantier pour réaliser d'autres contrats dans le domaine forestier, tels que le déboisement, mais surtout dans d'autres domaines comme le terrassement, la construction de maisons et de routes. Les entrepreneurs mettent ainsi à profit leur habileté naturelle, leur expérience et l'équipement utilisés dans l'exécution des contrats forestiers pour augmenter leurs revenus pendant la saison morte sans avoir à faire de déboursments additionnels importants pour exploiter l'entreprise. Toutefois, seulement une minorité d'entrepreneurs sont actifs dans d'autres secteurs que la forêt. Finalement, deux entrepreneurs sont ouvriers dans la construction pendant l'été.

Tableau 2.3

Activités extraforestières des gros entrepreneurs

Activité	Nombre d'entrepreneurs
Cultivateur (activité principale)	3
Cultivateur (activité secondaire)	11
Contrats extraforestiers (construction de routes et de maison, terrassement, etc.)	5
Moulin à scie	6
Magasin général	2
Épicerie ou restaurant	1
Garage	3
Hôtel	1
Contremaître pour les compagnies forestières	7
Acheteur de bois pour les compagnies forestières	3
Salarié pour les compagnies forestières	0
Ouvrier sur la construction	2
Autres activités	5

Source : Enquête sur le terrain.

Les gros entrepreneurs forestiers sont donc habituellement actifs pendant la saison hors chantier et plusieurs d'entre eux travaillent, simultanément, dans plusieurs domaines. Ainsi, seulement cinq n'ont qu'une seule activité complémentaire à l'industrielle forestière. Les autres entrepreneurs de cette catégorie ont tous au moins deux activités non forestières à leur actif. Par exemple, François G. de Lac-Bouchette, en plus de prendre de très volumineux contrats forestiers pendant l'hiver, est grand contremaître sur le flottage et les améliorations pour la CIP et propriétaire d'un hôtel, d'une pourvoirie, d'un restaurant et d'une station-service. Il est, de plus, acheteur de bois des colons pour la même compagnie. Un autre entrepreneur, Albert D. de L'Ascension, possède la plus grosse superficie de terre de ce village et prend des contrats de construction de maisons et de routes, d'excavation et autres activités semblables. Il est, de plus, propriétaire d'une carrière de pierre.

Photo 2.4

**Le camp Pamouscachiou de la compagnie Price
au nord de Chicoutimi en février 1966**



ANCO — Fonds Price, P666, S12, D6.

Il s'agit d'un camp moderne. Le confort des travailleurs forestiers est assuré par des lits en métal séparés par des cloisons basses et le service de l'électricité.

En définitive, les gros entrepreneurs s'engagent dans des contrats pendant toute leur vie active. Ils exercent davantage d'activités complémentaires pendant leur carrière d'entrepreneurs forestiers que les entrepreneurs moyens et les petits entrepreneurs.

Rapports contractuels avec les compagnies et les grands entrepreneurs⁴

La relation avec la compagnie est tout d'abord perçue comme un lien de dépendance quasi totale envers celle-ci. Cette dépendance est affirmée et décrite formellement dans le contrat de chantier signé chaque année. Ce contrat est à sens unique : tout est en faveur de la compagnie et concerne ses droits et ses privilèges. L'entrepreneur n'y trouve pour lui-même que des obligations (voir le chapitre 4). Ce sentiment est tellement fort que la plupart préfèrent ne pas lire le contrat. Selon l'un d'eux, « *Un jobbeur qui lisait le contrat forestier avant de le signer ne se serait jamais décidé à le faire* », tellement les engagements, les responsabilités et les risques étaient lourds de conséquences⁵.

On sait, par ailleurs, que la compagnie ne cherche pas à faire appliquer les termes de ce contrat à la lettre, puisqu'une telle éventualité aurait rendu la tâche impossible. Mais tout dépend du bon vouloir de la compagnie et les entrepreneurs se retrouvent prisonniers de son pouvoir discrétionnaire utilisé de façon à renforcer leur sentiment de dépendance et leur loyauté. Les entrepreneurs ont donc toutes les raisons de développer et d'entretenir de bonnes relations avec le personnel de la compagnie. En fait, un entrepreneur qui s'entend très bien avec le *staff* (personnel) de la compagnie peut bénéficier d'avantages réels relatifs au coefficient de difficulté du chantier à réaliser, au volume du contrat, à l'obtention d'avances de paiement, à la possibilité d'aller explorer un autre chantier meilleur que celui qu'on lui offre et à d'autres considérations semblables. En ce sens, le refus d'accorder certaines faveurs, en apparence anodines, à l'endroit du personnel cadre de la compagnie peut avoir des conséquences sérieuses et inattendues. Ainsi, un entrepreneur d'expérience au

4. Les relations de sous-traitance ont fait l'objet d'une analyse approfondie dans le chapitre précédent. Cette section portera plutôt sur la perception que les entrepreneurs forestiers avaient de ces relations. Cette perception confirme largement l'analyse précédente.

5. L'analyse de l'évolution des contrats de la compagnie Price Brothers (voir le chapitre 3) confirme la justesse de perception des entrepreneurs sous ce rapport.

service de la Lake St. John Power & Paper raconte qu'il s'est vu rayer de la liste des chantiers parce qu'il avait refusé de prêter sa *jeep* personnelle pour quelques heures au chef divisionnaire de la compagnie qui lui en avait fait la demande. Il dut par la suite aller faire chantier pour une autre compagnie dans une région éloignée. Il regretta son geste pendant le reste de sa carrière.

Selon l'opinion générale des entrepreneurs, ceux qui agissent sur un coup tête le regrettent amèrement par la suite. À leurs yeux, la seule raison qui justifie qu'un entrepreneur décide de lui-même de quitter la compagnie pour une autre est la détérioration des relations entre lui et le personnel de la compagnie. Dans certains cas plutôt rares, l'entrepreneur a acquis suffisamment d'indépendance pour rompre ses liens avec la compagnie et reprendre sa liberté. C'est le cas d'Adélarde M. qui décida, un bon jour, de faire du bois de sciage comme entrepreneur indépendant plutôt que de continuer à *jobber* (travailler) pour les compagnies et qui réussit à obtenir ses propres droits de coupe dans un territoire forestier.

Beaucoup sont conscients de la tutelle exercée par la compagnie et des rapports paternalistes qui caractérisent leurs relations avec son personnel. Par exemple l'un d'eux rappelle une période pendant laquelle les entrepreneurs n'avaient pas le droit de voir leur famille au cours de l'hiver, alors que les cadres de la compagnie descendaient en ville toutes les fins de semaine.

Le lien de dépendance se manifeste aussi dans l'incertitude que la plupart des entrepreneurs ressentent pendant la période hors saison relativement à la possibilité d'avoir un nouveau chantier. À la conclusion du contrat après la fin des opérations, les responsables de la compagnie envoient un signal concernant la prochaine saison. Dans le cas des entrepreneurs jouissant d'un haut statut auprès de la compagnie, ce signal est habituellement clair : le contremaître de rivière ou le directeur du district les informe qu'ils auront à nouveau un chantier à l'automne et ils peuvent aller jusqu'à leur indiquer l'endroit où ils seront appelés à faire chantier. Même si la confirmation n'est pas donnée, ces entrepreneurs ont le sentiment que, si la compagnie a besoin de bois à l'automne, elle n'aura d'autre choix que de les convoquer. Dans le cas des autres entrepreneurs, la direction se montre réticente à promettre quoique ce soit, surtout si le chantier s'est soldé par une dette. Ce climat d'incertitude ne peut qu'augmenter le sentiment d'attente et la satisfaction (peut-être même la reconnaissance dans certains cas) ressentie quand l'entrepreneur reçoit enfin une invitation à venir explorer un chantier pour la nouvelle saison.

Photo 2.5

Triple opération



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, P40.

La photo montre simultanément les activités de tronçonnage, d'ébranchage et de débusquage à l'aide de chevaux.

La séance annuelle de négociation du chantier fournit l'occasion de s'affirmer face à la compagnie. Mais les entrepreneurs en général savent très bien que leur marge de manœuvre est mince. La compagnie a déjà fixé un prix et il n'est pas facile de la faire bouger des estimations établies par ses ingénieurs forestiers et les autres spécialistes de son personnel. La négociation est davantage un rituel qui vise à assurer la loyauté des entrepreneurs et à leur fournir une incitation à entreprendre la nouvelle saison avec l'espoir de réaliser leur rêve de faire le chantier qui les rendra riches, sinon qui leur permettra de se renflouer après une année décevante qui les a laissés endettés, tout comme un joueur de cartes qui veut se refaire après une mauvaise soirée. Selon l'opinion dominante, les compagnies s'arrangent pour que les entrepreneurs fassent une « bonne année » périodiquement (à tous les cinq ou six ans par exemple) afin de maintenir leur motivation à poursuivre ce genre de travail. Il semblerait que l'une des grandes compagnies a interrompu *de facto* le marchandage des contrats de coupe au tournant des années 1960 en annonçant que le prix offert par elle n'était plus négociable. Cette décision est survenue après

une série de transformations dans la gestion qui diminuaient de plus en plus le contrôle exercé par les entrepreneurs sur les activités de production et de gestion des chantiers.

Quelques entrepreneurs ont acquis une indépendance économique suffisante et une réputation telle qu'il leur est possible de refuser un chantier qui ne leur plaît pas ou un prix qu'ils jugent inacceptable et d'attendre une autre année s'il le faut. C'est le cas par exemple de Paul H. de Métabetchouan. Mais c'est une exception qui confirme la règle.

Dans les négociations, les entrepreneurs sont agacés par plusieurs irritants. Ils considèrent injuste, par exemple, que la compagnie profite du fait qu'un entrepreneur, à l'occasion, a l'avantage de se servir du même camp pendant deux ou trois ans pour réduire le prix du chantier. Ils acceptent aussi très mal le fait que l'estimation du chantier par la compagnie tient compte des résultats obtenus les années précédentes par les entrepreneurs. Un entrepreneur qui a fait une bonne année peut s'attendre à se le faire rappeler à maintes reprises par la suite et à ce que la compagnie en tienne compte dans l'estimation et la négociation à la baisse du nouveau chantier. L'élément qui soulève peut-être le plus de discussion et d'insatisfaction est le sentiment que la compagnie ne fait pas vraiment de différence entre un bon chantier et un chantier difficile (ou désavantageux) dans l'estimation du prix offert aux entrepreneurs. Ces derniers n'obtiennent pas de compensation pour un chantier désavantageux, ou celle qu'ils réussissent à obtenir de peine et de misère en négociation est de toute façon nettement insuffisante. Certains, reconnus comme des spécialistes des chantiers difficiles et désavantageux, se considèrent comme étant particulièrement lésés puisque la compagnie, selon l'un d'entre eux, réserve ses chantiers difficiles aux « meilleurs *jobbeurs* », qui sont capables de bien se tirer d'affaire. Tous ces éléments et bien d'autres encore justifient pleinement pour certains la conclusion que les compagnies sont des corps sans âme.

Du tournant du siècle jusqu'aux années 1930, un entrepreneur qui « fait des pertes » n'a aucune protection. Il est entièrement responsable de ses dettes. Son matériel peut être saisi par la compagnie. Cette situation devient de moins en moins tolérable. Vers la fin des années 1930 et le début des années 1940, les compagnies instituent une pratique de compensation qui s'applique dans les cas où les pertes sont attribuables à des facteurs indépendants de la volonté des entrepreneurs : par exemple, des chutes de neige inhabituellement abondantes et une erreur d'évaluation du chantier de la part de la compagnie. La compensation ou l'ajustement versé par la compagnie consiste en une prime d'amortissement sur l'équipement propriété

de l'entrepreneur (sa *réguine*) et sur l'équivalent de son salaire. Cette compensation lui permet de rester en affaires et de continuer à exécuter des contrats. Au début, les compagnies accordent la compensation avec réticence, mais elles en viennent à la verser de façon régulière.

Tout compte fait, l'opinion est que les entrepreneurs ont beaucoup de difficulté à faire de l'argent. En moyenne, ils peuvent faire le double du salaire des meilleurs bûcherons. Une minorité d'entre eux peuvent faire suffisamment pour vivre à l'aise et se mettre de l'argent de côté pour leurs vieux jours en administrant de façon serrée, contrairement au personnage habituellement connu du *jobbeur* bon vivant qui roule sur l'argent et la boisson, sans penser au lendemain. Ainsi, Félix M., un entrepreneur de Chicoutimi, après avoir cessé ses activités forestières en 1960, investit dans deux entreprises, l'une d'asphalte et l'autre de béton, l'argent qu'il a réussi à amasser «à force de ménager» et parce qu'il n'avait pas de famille à faire vivre. Au bout de trois ou quatre ans d'activités avec ses nouvelles entreprises, il réussit à faire autant de profits qu'il en avait faits pendant vingt ans avec les contrats forestiers. Il n'a jamais regretté d'avoir mis fin à ses activités de *jobbeur*. Selon une opinion partagée par un bon nombre d'entrepreneurs, la seule façon de faire de la «grosse argent» est la «*finance*», c'est-à-dire le recours à des pratiques plus ou moins illégales concernant habituellement le mesurage du bois et le paiement de salaires à des employés fictifs. À ce sujet, plusieurs entrepreneurs font référence au cas spectaculaire d'un groupe d'entrepreneurs de la Lake St. John Power and Paper qui auraient bénéficié d'un système de fraude dans le mesurage pendant plusieurs années⁶.

La supervision et le contrôle des opérations sont assurés principalement par les gardes-souche⁷, les contremaîtres et le surintendant de rivière. Ce dernier travaille au bureau de district de la compagnie, alors que les autres sont en forêt et suivent la progression des opérations sur une base quotidienne. Ils envoient régulièrement des rapports au surintendant de rivière ou au directeur de division ou de district. Ces derniers montent dans les chantiers au besoin lorsqu'il y a des problèmes et pour les inspections périodiques. Ces contrôles sont resserrés progressivement après la Seconde Guerre mondiale parallèlement au mouvement de rationalisation marqué par l'affectation d'un

6. Ces pratiques frauduleuses sont détaillées dans les dossiers de nombreuses poursuites judiciaires. Voir la section suivante sur la perception qu'avaient en général les entrepreneurs forestiers des compagnies forestières ayant travaillé au Saguenay-Lac-Saint-Jean entre 1920 et 1950.

7. Le garde-souche avait pour fonction d'inspecter les parterres de coupe et de voir au respect des règlements concernant en particulier le diamètre des cimes ainsi que le diamètre et la hauteur de la coupe à la souche.

Les super camps forestiers des années 1960 et 1970

La mécanisation des opérations entraînait avec elle non seulement une augmentation rapide de la productivité, mais aussi la possibilité de se déplacer pour couvrir des territoires de coupe plus grands à partir d'un même camp. On pouvait donc concentrer les opérations forestières dans des endroits clés qui servaient de base d'opération pour un district ou sous-district donné. L'une des premières entreprises à adopter cette nouvelle forme d'organisation fut la Quebec North Shore Paper de Baie-Comeau. En 1962, elle décida de fermer ses deux districts de Shelter Bay et de Franklin pour centraliser ses opérations dans le district de Baie-Comeau. Toutes ses opérations furent concentrées dans le bassin de la rivière Manicouagan où elle planifiait de couper plus de 350 000 cunits de bois dans trois sous-districts comprenant seulement neuf camps qui produisaient chacun entre 30 000 et 45 000 cunits de bois par année. L'exploitation forestière employait entre 1 000 et 1 100 travailleurs de toutes catégories, dont environ 550 à 600 bûcherons (coupeurs avec scie mécanique), et utilisait déjà 140 débusqueuses à pneus.

Cette tendance s'est poursuivie dans les années 1960 chez d'autres compagnies. En 1968, dans ses opérations du Saguenay, la compagnie Price exploitait un camp forestier employant au total 500 personnes, dont 210 bûcherons et 70 opérateurs de débusqueuses. Les services comprenaient 16 cuisiniers et aides-cuisiniers, 13 mécaniciens et 11 équipes de deux mesureurs chacune. Le camp couvrait un territoire de 135 milles carrés dont la production totale était estimée à 1 600 000 cordes de bois. La production annuelle de 170 000 cordes était destinée au bois de sciage à hauteur de 52% et le reste allait aux usines de pâtes et papiers. Quatre entrepreneurs forestiers, qui demeuraient encore au service de la compagnie, se partageaient le travail de production avec des contremaîtres de la compagnie. L'investissement en capital atteignait 2 250 000 \$ en bâtiments et en équipement. Ce dernier incluait 80 débusqueuses à pneus, 12 camions d'utilité générale, 12 camions à bois de pulpe, 12 camions à billots, 3 chargeuses à usage général, 4 chargeuses à bois de pulpe, 2 niveleuses, 5 camions remorqueurs et d'autres machines telles que des béliers mécaniques. De plus, en 1969, un nouveau camp à la Chute-des-Passes-Dangereuses avait une capacité annuelle de 120 000 cordes de bois. Cependant, grâce à une mécanisation encore plus poussée, il n'employait plus que 235 travailleurs.

Source : Compagnie Quebec North Shore Paper et compagnie Price, journal *Trait d'Union*, Chicoutimi, novembre-décembre 1968.

commis de la compagnie à chaque camp d'entrepreneur, puis par la suite, au début des années 1960, la prise en charge progressive des camps par la compagnie et la création des camps centraux.

Différences entre compagnies et grands entrepreneurs

Le portrait général tracé jusqu'ici des relations entre l'entrepreneur et la compagnie ou le grand entrepreneur constitue le modèle type des rapports socio-organisationnels. Il existe toutefois certaines différences importantes rapportées par les entrepreneurs en ce qui a trait à leurs rapports avec les diverses compagnies et les divers grands entrepreneurs.

Les rapports avec la compagnie Lake St. John Power and Paper

Les rapports avec cette compagnie auraient été caractérisés par un système de préférence bien établi en faveur de certains entrepreneurs, ainsi que l'ont rapporté la quasi-totalité de ceux qui ne faisaient pas partie de ce groupe. Au plus fort de son existence dans les années 1940, ce système se serait étendu jusqu'au choix par le *jobbeur* de son chantier, du mesureur qui y serait affecté et également de la manière de procéder au règlement final. Ce système ouvrait la porte à des pratiques frauduleuses, surtout dans le mesurage, qui ont conduit, dans certains cas, à des procédures judiciaires. Ces pratiques en sont venues à se développer au point où les chantiers des entrepreneurs et des mesureurs impliqués étaient regroupés géographiquement dans un même territoire (p. ex. du même côté de la rivière). La compagnie avait institué en plus une clause de limitation de profit, clause dont l'application aurait été sélective, s'exposant ainsi à la corruption. Les privilèges obtenus appelaient en contrepartie des compensations (pots-de-vin, services rendus, etc.). Certains entrepreneurs, qui avaient été « dans la manche » de la compagnie, auraient soudainement perdu les « bonnes grâces » de celle-ci, parce qu'ils avaient refusé une faveur à l'un des patrons ou avaient exprimé ouvertement leur façon de penser en public. Une fois leur statut perdu, il leur était pratiquement impossible de le regagner. Aussi, les entrepreneurs qui jouissaient de bonnes relations avec la compagnie étaient prêts à tout faire pour les conserver⁸.

8. Ceux qui se sont sentis lésés à un moment ou à un autre par la compagnie – et par le système de préférence existant – ne furent aucunement réticents à la dénoncer au cours des entrevues (contrairement aux entrepreneurs ayant fait affaire avec la compagnie Price). Ils nourrissaient encore, après plus de trente ans, une certaine rancune envers la compagnie.

L'évolution du système de mesurage du bois coupé au Québec

Dans le système traditionnel, le bois destiné au sciage ou à la production de pâte est coupé en billot de diverses longueurs d'un minimum de huit pieds. Chaque billot est mesuré de la façon suivante: la moyenne du diamètre au petit bout plus le diamètre au gros bout mesuré à l'intérieur de l'écorce multipliée par la longueur du billot. On obtient ainsi une mesure en pieds cubes solides.

Plus tard, au début des années 1930, avec l'arrivée du bois de pulpe, les troncs d'arbres abattus sont coupés en billes de 4 pieds (communément appelées «pitoune»), qui sont cordées sur le parterre de coupe. Le bois est mesuré en pieds cubes apparents. L'unité de mesure est la corde de 4 pieds de haut sur 4 pieds de large et 8 pieds de long (soit 128 pieds cubes apparents). Toutefois, diverses déductions sont apportées pour tenir compte, entre autres, du bois pourri inutilisable, des nœuds laissés trop longs qui créaient des vides dans l'empilement ainsi que des déchets. En réalité, lorsqu'on tient compte de ces déductions, une corde de bois à pâte moyenne ne contient plus que 85 pieds cubes solides de bois.

Enfin, avec l'évolution des méthodes d'exploitation et l'abandon progressif de la bille de 4 pieds, on retourne à la mesure en pieds cubes solides. Maintenant les troncs complets sont mesurés au petit bout et au gros bout à l'intérieur de l'écorce et transformés en cunifs (soit une unité de 100 pieds cubes de bois solide).

Le mesurage du bois sur les parterres de coupe relève des mesureurs mêmes. À des fins de contrôle (fraudes, erreurs, etc.), un certain pourcentage du bois coupé fait l'objet d'un nouveau mesurage par des mesureurs vérificateurs. Enfin, d'autres opérations de mesurage peuvent intervenir afin de déterminer le contenu solide, la répartition en volume des essences, le diamètre moyen des billes, le nombre de billes à la corde, etc.

Plus récemment, dans le transport par camion, on a aussi utilisé des méthodes de mesurage au poids des charges transportées, en particulier dans le cas du bois déjà réduit en copeaux.

Photo 2.6

Abattage au godendard

ANCC – Fonds Price, P666, S12, D6, P55-P57.

Après le scandale d'un mesurage frauduleux impliquant l'un des plus gros entrepreneurs de la compagnie en 1944⁹, le système de préférence se serait atténué et serait devenu plus discret, mais

9. L'entrepreneur avait déclaré avoir coupé près du double de la quantité de bois qu'il devait couper dans la saison de 1943-1944. À l'été, pendant plus de deux mois, une équipe formée de vérificateurs de la compagnie et du gouvernement avait dû recompter systématiquement l'ensemble des billots coupés, qui étaient encore emmagasinés, heureusement, sur un lac, pour découvrir les preuves et l'ampleur de la fraude.

sans complètement disparaître. Plus tard dans les années 1950, des entrepreneurs qui commencèrent à exécuter des contrats pour la compagnie n'ont pas perçu l'existence de ce système. Il est permis de croire que celui-ci s'était presque complètement résorbé à cette époque. Le développement du système aurait pu être favorisé par la trop longue présence de certains cadres de l'entreprise à la gestion de la division forestière de la compagnie (contrairement à ce qui s'est produit à la compagnie Price).

Les rapports avec la compagnie Price Brothers

Les rapports entre les entrepreneurs et la compagnie Price sont presque à l'opposé de ceux décrits précédemment. De l'avis quasi unanime des entrepreneurs, cette compagnie est très sévère, mais juste et équitable pour ses employés et ses sous-traitants. En fait, elle ne tolère aucune dérogation à ses politiques, consignes et règlements de la part des *jobbeurs* et de leurs employés. Ainsi, un entrepreneur rapporte que la compagnie a décidé de ne plus lui donner de contrats pendant plusieurs années parce que, lors d'un gros hiver de neige, il avait cessé ses opérations sur l'ordre des vérificateurs du gouvernement qui trouvaient que les souches étaient coupées trop haut. La compagnie lui avait ordonné de continuer à couper quand même et de ne pas donner suite aux ordres des représentants du gouvernement. La compagnie exerce une surveillance serrée et de tous les instants des chantiers de ses entrepreneurs. Elle va jusqu'à élaborer des règlements spéciaux qui sont plus sévères que ceux du gouvernement. Le mesurage fait par ses mesureurs est considéré comme très serré.

La compagnie a aussi la réputation de toujours chercher à limiter les profits des entrepreneurs. Lors des estimations de chantiers, elle ne leur concède qu'une faible marge de profit qui ne couvre pas la valeur du risque couru par l'entrepreneur. Lorsqu'un entrepreneur a fait une bonne année, à la suite d'une erreur d'estimation de la compagnie ou tout simplement par chance (p. ex. une température exceptionnellement favorable), la compagnie fait en sorte qu'il gagne moins l'année suivante en refusant carrément de négocier le prix à la signature du contrat (lui rappelant qu'il a fait assez d'argent lors du contrat précédent) ou en lui donnant un chantier désavantageux.

Par ailleurs, la compagnie est très habile pour se garder l'estime et la confiance de ses entrepreneurs et employés. La haute direction de la compagnie sait bien choisir le directeur régional (de division) et ses assistants. Ceux-ci, de leur côté, entretiennent des relations étroites avec les *jobbeurs* de manière à assurer le maintien du système

plutôt rigide utilisé par la compagnie, mais en respectant toujours les rapports hiérarchiques et la distance sociale qui les sépare. Ils sont aidés en cela par la séparation linguistique et culturelle qui existe entre anglophones et francophones. Par ailleurs, la compagnie remplace souvent le directeur de division parce qu'elle ne veut pas que ses liens avec les entrepreneurs deviennent trop personnels et que le directeur en vienne à faire passer les intérêts de la compagnie au second plan. Les directeurs divisionnaires et les surintendants de rivière qui se succèdent au bureau de la compagnie à Chicoutimi ont été très habiles pour se gagner la confiance de la plupart des entrepreneurs forestiers et ainsi faire accepter les politiques et les consignes de la compagnie. Lorsqu'un aspect des opérations apparaît défavorable aux entrepreneurs et s'avère difficile à leur faire accepter, ils peuvent toujours alléguer leur impuissance à changer quoi que ce soit des décisions provenant du siège social. Ils peuvent tabler aussi sur la longue relation que la compagnie a établie avec la population de la région depuis les débuts de la colonisation du Saguenay au XIX^e siècle. Ainsi, un entrepreneur peut, même s'il est en complet désaccord avec les politiques de la compagnie, en venir à considérer celles-ci comme un mal nécessaire.

Pour accroître la confiance, la dépendance et la soumission des entrepreneurs envers elle, la compagnie joue auprès d'eux un rôle de parrainage consistant, par exemple, à leur fournir du travail de *spring cut*¹⁰, des postes de contremaître sur le flottage ou les améliorations¹¹ pendant la saison morte et à leur prêter de l'argent au besoin. La compagnie Price semble avoir misé énormément sur les effets du leadership moral qu'exercent le directeur divisionnaire et ses assistants sur les entrepreneurs. Elle n'exploite cet avantage peut-être pas plus que les autres entreprises, mais elle y réussit probablement mieux et de façon plus consistante. Il est impressionnant de constater le respect que les *jobbeurs*, presque unanimement, éprouvent envers la plupart des cadres supérieurs de la compagnie. Ils considèrent la compagnie comme étant incorruptible sur tous les plans. Un entrepreneur raconte qu'un cadre supérieur avait fait l'erreur de s'adresser à lui pour monter une petite combine. Il avait refusé. Or, peu de temps après, il avait appris que la compagnie avait muté le cadre concerné à l'extérieur de la région. Un autre mentionne

10. Cette coupe de bois supplémentaire se faisait au printemps lorsque la coupe habituelle n'avait pu être exécutée selon les plans ou que la compagnie devait faire face à une augmentation imprévue de la demande de bois de pulpe.

11. Ce terme était utilisé pour l'ensemble des travaux d'entretien, de réparation et de construction à effectuer chaque année pendant la belle saison aux chemins, aux écluses, aux bâtiments et autres installations requises pour les opérations.

avec fierté et admiration le comportement intègre et respectueux du personnel de direction de la compagnie. Il raconte qu'un jour, alors qu'il montait dans son chantier en carriole, il aperçut le surintendant de rivière de la compagnie qui montait lui aussi en forêt, mais à pied. Il s'arrêta pour lui offrir de monter dans sa carriole pour faire les quelques milles restants pour atteindre le dépôt de la compagnie. À sa grande surprise, l'autre déclina l'invitation malgré son insistance. Apparemment, il ne voulait pas se sentir obligé envers l'entrepreneur et craignait que l'invitation soit mal interprétée par ceux qui les verraient arriver ensemble au dépôt de la compagnie.

Photo 2.7

Abattage au sciote

Les rapports avec la compagnie Canadian International Paper

Les quelques entrepreneurs qui ont travaillé pour la Canadian International Paper considèrent cette entreprise comme la meilleure. Après avoir connu le système d'autres compagnies comme la Price et la Lake St. John, ils se comptent choyés par la CIP. Ils ont en effet la possibilité de faire beaucoup d'argent, car la compagnie leur donne de très gros contrats (jusqu'à 25 000 cunits). De plus, contrairement aux autres compagnies, la CIP reconnaît aux *jobbeurs* le droit de faire des profits raisonnables. Elle est également beaucoup moins sévère dans le contenu et l'application de ses règlements d'administration interne. Après avoir rempli des contrats pour cette compagnie, ces entrepreneurs ne sont aucunement intéressés à changer d'employeur¹².

Les rapports avec les grands entrepreneurs (les grands *jobbeurs*)

Les grands entrepreneurs ont en général une mauvaise réputation dans le milieu. Ils sont décriés dans la presse, dénoncés par l'Union catholique des cultivateurs (UCC) et les autres syndicats et même par des représentants gouvernementaux. À la suite de l'enquête gouvernementale menée en 1933 et 1934, on demande qu'ils soient éliminés. Il n'en est rien, du moins jusqu'après la Seconde Guerre. Certaines compagnies, comme la Consolidated Paper, gardent des grands entrepreneurs jusqu'à la fin des années 1950 et au début des années 1960. Au Saguenay, deux des plus connus, l'un travaille pour la Lake St. John et l'autre pour la Consolidated Paper, ne jouissent pas d'une bonne presse auprès des entrepreneurs en général, en particulier le dernier et le plus important, qui suscite beaucoup de commentaires de la part des entrepreneurs rencontrés.

Les opinions à son endroit sont contradictoires. Les entrepreneurs qui font chantier pour lui dans les concessions forestières du Bas-Saguenay dans les années 1930 et 1940 en gardent une opinion négative qui correspond à l'image des grands *jobbeurs* qui avait cours dans le public. Ils sont unanimes à le qualifier d'exploiteur. Selon eux, à l'époque, il privilégie un système qui ne laisse à ses petits *jobbeurs* que le droit de survivre. Au lieu de répartir équitablement une partie des profits avec ses sous-traitants pour leur permettre au moins de couvrir les grands risques qu'un contrat forestier représentait à

12. La CIP était une filiale de la plus grande entreprise de pâtes et papiers des États-Unis, International Paper, établie au Canada après la Première Guerre mondiale. Elle jouissait d'abondants capitaux et dominait l'industrie nord-américaine (voir le chapitre 9).

l'époque, il s'accapare presque complètement tous les gains en allant même jusqu'à exploiter systématiquement ses entrepreneurs avec la vente des provisions.

Photo 2.8

Abatteuse multifonctionnelle à l'œuvre



En réalité, il exploite au maximum la dépendance de ses petits *jobbeurs* et cherche toujours à l'accentuer. Selon un entrepreneur, il aime mieux régler un entrepreneur en dette que de donner un prix raisonnable par corde. Certaines de ses pratiques soulèvent des questions. Par exemple, il ne dévoile bien souvent le prix des provisions qu'il vend à ses *jobbeurs* qu'au moment du règlement final. On le soupçonne d'ajuster ce prix selon l'état financier du chantier de chaque entrepreneur et l'état de leurs relations. On rapporte qu'il faisait signer certains entrepreneurs avant le règlement final : cela lui permettait de leur donner ce qu'il voulait. Dans les copies de chaque *jobbeur*, la colonne «divers» était celle où le montant des dépenses de l'entrepreneur était le plus élevé sans que le grand entrepreneur spécifie la nature de ces coûts.

Dans les années 1940 et 1950, lorsque ce grand entrepreneur exécute des opérations forestières au Lac-Saint-Jean, les entrepreneurs qui travaillent sous sa direction se montrent satisfaits du système qu'il emploie et des possibilités de faire des profits à cette époque. On peut donc croire que le grand entrepreneur s'est ajusté au type de système adopté par les grandes compagnies et aux conditions particulières qui caractérisent les opérations forestières au Lac-Saint-Jean, en particulier les prix plus élevés versés aux entrepreneurs par d'autres compagnies concurrentes comme la CIP.

Rapports avec l'administration gouvernementale

Les entrepreneurs entretiennent peu de relations directes avec l'administration gouvernementale, l'essentiel se faisant surtout et presque uniquement directement avec les compagnies. En tant que concessionnaires, celles-ci sont considérées comme responsable du respect des lois et des règlements gouvernementaux. Les entrepreneurs ne voient que rarement les gardes forestiers et les vérificateurs. Ils ne les tiennent généralement pas en très haute estime, leur accordant un rôle mineur et les trouvant trop faibles devant les compagnies quand ils ne leur apparaissent pas carrément au service de ces compagnies. Titulaires d'emplois politiques, ceux-ci ont peur des représailles des compagnies et ont tendance à prendre leur parti devant les entrepreneurs. Un entrepreneur estime ainsi que l'inspecteur d'hygiène devait être acheté par la compagnie, parce que ses entrepreneurs étaient avertis à l'avance de sa visite.

L'opinion est différente en ce qui concerne la législation et la réglementation. Les entrepreneurs apprécient l'intervention du gouvernement à partir de la crise économique et des enquêtes menées en 1933-1934. Ils notent les changements dans l'hygiène et

la construction des camps, la nourriture et, de façon moindre, dans les salaires. Une majorité d'entrepreneurs imputent ces réformes au gouvernement conservateur de Maurice Duplessis, le premier à changer et à améliorer les choses. Les compagnies ont mis un certain temps à s'adapter à cette intervention. Elles n'ont pas toujours respecté les lois et les règlements au début, mais s'y sont conformées par la suite. Plusieurs soulignent que ces changements ne sont devenus véritablement efficaces qu'avec la guerre et surtout après la guerre, sous la pression entre autres de l'UCC et du syndicalisme qui s'est développé lentement dans les années 1950 pour s'affirmer plus agressivement à partir des années 1960. L'action de l'UCC a reçu passablement d'attention de la part des entrepreneurs. Cela ne surprend pas, puisque cette organisation est particulièrement forte dans la région du Saguenay et du Lac-Saint-Jean où le syndicat des travailleurs forestiers signe ses premières conventions avec la compagnie Price au début des années 1950 (voir les chapitres 8 et 9).

Statut social et activités sociales

Les gros entrepreneurs sont habituellement des personnages très bien considérés dans leur milieu. Il est cependant utile, ici, de faire la distinction entre les *jobbeurs* qui résident en milieu rural et ceux qui viennent du milieu urbain. En milieu rural, où les activités forestières sont complémentaires de l'agriculture, les gros entrepreneurs sont vus comme des individus débrouillards, ayant le sens de l'organisation et ayant réussi. Très souvent, ils représentent l'acteur économique le plus important du village où ils demeurent. En tant qu'employeur principal de leur communauté, ils font vivre de nombreuses familles. Ils sont, de plus, de gros acheteurs auprès des marchands et artisans locaux : forgeron, marchand de chevaux, marchand général ou autres fournisseurs. En fait, les gros *jobbeurs* ont un impact économique très important en milieu rural, car la majeure partie de l'argent du contrat est retournée à la communauté environnante sous forme de salaires, de dépenses diverses ou de réinvestissement d'une partie des profits.

Le gros entrepreneur joue souvent le rôle de « parrain » du village. On va le solliciter en premier lors de l'achat d'une cloche pour l'église ou pour d'autres dépenses à caractère communautaire et le conseil municipal lui demande conseil avant de prendre des décisions importantes. Parlant d'une paroisse rurale du Haut-Saguenay, réputée pour le nombre et la prospérité de ses *jobbeurs*, un petit entrepreneur forestier admiratif résume ainsi dans son langage imagé l'importance de ceux-ci dans la communauté rurale.

À Saint-Honoré [...], c'est venu c'était terrible. C'est venu que vous passiez dans les rangs qui avaient de gros *jobbeurs*, pis sans connaître leurs noms, vous saviez que c'était des gros *jobbeurs* des Price. Les maisons [qu'ils] avaient, les belles cours, y se balançait sur la galerie l'été avec la bonne femme... Les gros *jobbeurs* avaient certains avantages auprès des sociétés, des groupements, dans les assemblées... Ils avaient des places d'honneur dans les assemblées (politiques). Y se faisaient nommer marguilliers, ils avaient plus d'avantages qu'un autre.

Photo 2.9

Débusqueuses mécaniques à pneus



ANOC — E10, D75-424, PD6. Office québécois des communications. Photographie : René Baillargeon, 3 août 1975.

Sur le plan sociopolitique, les gros entrepreneurs résidant en milieu rural jouent un rôle de premier plan. C'est l'image de leadership qu'ils projettent au niveau économique qui les conduit à exercer un rôle sociopolitique important au sein de leur milieu. Cette situation tient surtout au fait que l'économique, le social et le politique sont très peu dissociés à cette époque. On retrouve ainsi souvent les mêmes acteurs qui ont tendance à cumuler plusieurs fonctions. Ce phénomène est accentué en milieu rural par un manque de ressources humaines compétentes. Les gros entrepreneurs n'hésitent habituellement pas à

assumer des responsabilités sociales et politiques importantes (voir le tableau 2.4). Toutefois, leur rôle dans la communauté est limité par leur manque d'éducation et par le fait que leurs activités forestières les accaparent complètement pendant la majeure partie de l'année et les obligent à s'absenter pendant de longues périodes.

En politique, les gros entrepreneurs forestiers œuvrent surtout dans l'administration municipale et dans l'organisation politique partisane au niveau provincial. Ils sont maires de leur village, conseillers de leur municipalité, organisateurs politiques pour l'un ou l'autre des deux partis traditionnels (Parti libéral et Union nationale) sur la scène provinciale. Ils sont absents sur la scène fédérale, une arène politique vraisemblablement trop éloignée de leurs préoccupations.

Tableau 2.4

Engagement sociopolitique des gros entrepreneurs

Activité ou fonction	Nombre d'entrepreneurs
Maire	7
Conseiller municipal	6
Président de commission scolaire	4
Commissaire d'école	0
Organisateur politique	8
Administrateur de caisse populaire	0
Administrateur de coopérative	1
Autres activités	0

Source : Enquête sur le terrain.

Sur le plan social, la participation des gros entrepreneurs est moins grande. Il faut dire à leur décharge que les possibilités d'engagement dans ce domaine sont moins nombreuses. Cela n'empêche que quatre d'entre eux sont présidents de la commission scolaire desservant leur localité et qu'un autre participe directement à la mise sur pied d'une coopérative.

Certains exemples décrivent bien l'envergure du rôle que certains gros entrepreneurs jouent en milieu rural. Ainsi, Robert B. de Girardville est le maire du village et organisateur du Parti libéral pour le district du haut du Lac-Saint-Jean. Il possède un moulin à scie et prend des contrats forestiers, ce qui en fait le plus gros employeur de la place. Il achète la majeure partie de sa *réguine* chez les marchands indépendants du village, ce qui en fait le plus gros acheteur. Il est, de

plus, le seul qui possède une automobile. Aussi, lorsqu'une personne malade doit se rendre à l'hôpital ou que d'autres cas d'urgence se présentent, on lui demande d'utiliser sa voiture. L'aide de monsieur B. à ses concitoyens ne s'arrête pas là. Il possède, en effet, une vieille maison qu'il prête à une famille dans le besoin à laquelle il fournit tout le nécessaire. Il est le leader incontesté du village et, selon un de ses fils, lui-même actif en forêt, son véritable parrain.

Photo 2.10

Empilage de billes sur une rivière gelée



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, P1.

Un autre entrepreneur, Armand P. de Lac-Bouchette, jouit également d'un statut très particulier auprès de ses concitoyens. Le plus gros employeur du village, certains hivers plus de 125 hommes travaillent pour lui. Propriétaire d'un hôtel dans l'agglomération voisine, il possède une pourvoirie et des petits avions, de même que des camps de pêche un peu partout sur le territoire que cette entreprise couvre. Il est également propriétaire d'une station-service et d'un restaurant au village, en plus d'être très actif sur le plan social. Ainsi, il a été maire et conseiller du village, président de la commission scolaire et organisateur de l'Union nationale. C'est lui qui a payé

les cloches, les vases sacrés et certains vitraux de l'église. De toute évidence un personnage très important, il exerce une forte influence dans son milieu.

Photo 2.11

**Empilage des billes sur la rivière Cyriac gelée
et convoi de traîneaux à deux chevaux**



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, enveloppe Divers 22.

Il n'en va pas de même pour les gros entrepreneurs qui habitent les centres urbains de la région. L'industrie forestière est en effet beaucoup moins importante et moins présente en milieu urbain qu'en milieu rural. Son impact est diminué par la présence d'autres activités économiques nettement plus importantes sur le plan local : usines de pâtes et papiers, alumineries, entreprises de services divers, et autres activités. De plus, ils recrutent habituellement la majeure partie de leurs employés dans les municipalités rurales avoisinantes, parce que la main-d'œuvre rurale est plus expérimentée et habituée au travail en forêt. Leur rôle et leur apport économiques sont donc moins visibles dans le milieu urbain. Ainsi, les cinq gros entrepreneurs interviewés qui viennent des centres urbains de la région reconnaissent tous que, s'ils sont considérés comme des hommes travaillants et solvables et

d'honnêtes citoyens, ils ne jouissent pas d'un statut privilégié auprès de leurs concitoyens. Ils travaillent en effet dans un domaine beaucoup moins valorisé socialement en ville que dans un village rural.

Leur engagement sociopolitique est, dans l'ensemble, beaucoup moins fort que celui des entrepreneurs issus d'une municipalité rurale. Ainsi, un seul des cinq entrepreneurs d'origine urbaine (une petite ville en milieu rural) a occupé des postes politiques : conseiller municipal et organisateur politique. Un autre entrepreneur s'est engagé en politique municipale et provinciale, mais sans occuper de poste officiel.

CONCLUSION

Pendant plus d'un demi-siècle, les gros entrepreneurs forestiers, originaires du milieu rural, ont joué un rôle de premier plan dans l'industrie forestière dominée par les grandes entreprises de pâtes et papiers. Ils ont servi d'intermédiaires incontournables, de principal relais entre les grandes entreprises anglophones étrangères et le milieu rural francophone dans lequel celles-ci puisaient la main-d'œuvre indispensable à leurs activités d'exploitation forestière. Souvent les plus gros employeurs dans la communauté et des bienfaiteurs généreux, ils jouissaient d'un grand prestige et faisaient l'objet de l'admiration de leurs concitoyens. Ils étaient de ce fait un personnage central du milieu rural possédant un capital économique et social important, parfois dominant, surtout pour ceux qui avaient conservé un attachement direct et prédominant à la vocation d'agriculteur, considérée comme la profession exemplaire dans ce milieu.

Toutefois, dans leur rôle de relais des grandes entreprises d'exploitation forestière, bien peu d'entre eux ont su ou ont pu se libérer de la tutelle exercée par ces entreprises et des contraintes du système pour émerger comme de véritables acteurs économiques et sociaux indépendants et innovateurs. Leur rayonnement en tant qu'acteurs économiques et sociaux a rarement dépassé le milieu rural où ils demeuraient et dans lequel se trouvaient leurs assises. Cette constatation est davantage mise en évidence par la condition des entrepreneurs forestiers venant du milieu urbain, qui se trouvaient en situation de porte-à-faux en tant qu'employeurs de main-d'œuvre rurale et acteurs économiques dans ce milieu. Ils n'avaient pas le même rayonnement et ne jouissaient pas du même prestige que leurs collègues du milieu rural.

Photo 2.12

Mesurage du bois coupé et marquage au crayon gras

ANQC – Fonds Pricis, P666, S12, D6, enveloppe Divers, photo 701B.

CHAPITRE

3

**LES ENTREPRENEURS MOYENS
ET LES PETITS ENTREPRENEURS**



ES ENTREPRENEURS MOYENS

Les entrepreneurs moyens connaissent habituellement une carrière qui atteint assez tôt un certain plafond pour ce qui est de l'ampleur des opérations qu'ils dirigent. Certaines caractéristiques individuelles ou d'autres éléments indépendants de leur volonté freinent la progression de leur carrière; dans certains cas, celle-ci est même tout simplement écourtée. Ces *jobbeurs* sont entreprenants, mais à un degré moindre que les gros entrepreneurs. Ils acceptent de prendre des risques financiers seulement jusqu'à un certain point, c'est-à-dire des contrats d'envergure moyenne qui s'avèrent plus facile à exécuter, même si ces contrats engendrent moins de profits. Ils sont à l'aise à la tête d'une organisation assez importante pour bien les faire vivre, mais ils ne sont pas prêts à diriger une entreprise de plus grande taille qui leur permettrait d'accumuler du capital.

Cependant, le moins grand appétit pour le profit n'est pas la seule caractéristique personnelle qui influence la carrière de ces entrepreneurs. Leurs capacités réduites d'organiseurs contribuent aussi à limiter le volume des contrats dans lesquels ils peuvent s'engager. Ils atteignent leur efficacité maximale dans les contrats de moyenne envergure. Cela tient principalement à leurs aptitudes à diriger et à coordonner le travail à réaliser par des équipes d'hommes qui sont moins grandes. Certains *jobbeurs* préfèrent donc signer des contrats moins lucratifs, qui correspondent davantage à leurs capacités et leur permettent par ailleurs d'épargner sur des salaires non productifs comme ceux des contremaîtres et des cuisiniers supplémentaires, nécessaires dans les gros contrats.

D'autres facteurs peuvent aussi limiter la grosseur des contrats. Les *jobbeurs* qui prennent des contrats dans certains districts de coupe doivent obligatoirement se contenter de contrats moins volumineux. C'est le cas de ceux qui ont opéré dans le district du Bas-Saguenay pour la compagnie Price. Dans ce district au territoire plus accidenté, la politique de la Price a été d'attribuer seulement des contrats de faible volume à ses entrepreneurs, puisque ses propres activités d'approvisionnements et de surveillance étaient moins bien organisées. En fait, elle ne possédait même pas de dépôt dans ce district.

Histoire occupationnelle

Le début de carrière des entrepreneurs moyens est identique à celui des gros entrepreneurs. Les entrepreneurs moyens commencent à travailler en forêt comme bûcherons, *choreboys* ou charretiers à un âge précoce (entre 14 et 16 ans). «*C'était*, comme ils l'affirment, *le "roule" de l'époque et tout le monde devait travailler en forêt s'il voulait vivre.*» La plupart des entrepreneurs moyens signent leur premier contrat forestier entre 19 et 23 ans. Les motifs qui les poussent à devenir entrepreneur sont semblables à ceux invoqués par les gros *jobbeurs*: entre autres l'ambition, le goût du risque, l'appât du gain, l'autonomie et le refus de travailler comme salarié.

De plus, les circonstances qui les conduisent à devenir entrepreneurs sont semblables à celles qui motivent les plus gros entrepreneurs. La plupart se sont fait parrainer, en quelque sorte, par une personne travaillant déjà dans le milieu forestier comme employé cadre d'une compagnie ou en tant qu'entrepreneur solidement établi faisant partie ou non de la famille du jeune homme. La personne qui découvre le potentiel de celui-ci a généralement assez de pouvoir pour lui faire obtenir un petit contrat constituant un test. Il s'agit le plus souvent d'un contrat en sous-traitance pour un autre entrepreneur. Plusieurs entrepreneurs ont embrassé cette carrière par influence familiale (voir le tableau 3.1), alors que celle-ci ne correspondait pas parfaitement à leurs aptitudes personnelles. Ils se sont retrouvés, par succession ou autrement, entrepreneurs sans avoir eu le temps de faire la preuve de leurs capacités. En fait, les meilleurs *jobbeurs* rencontrés ne sont pas nécessairement ceux dont le père était lui-même entrepreneur.

Les opérations des entrepreneurs moyens sont, bien entendu, de moindre envergure que celles exécutées par les gros *jobbeurs*. Le volume des contrats signés se situe entre 500 000 et 700 000 pieds environ avant l'avènement du bois coupé en quatre pieds. Après l'avènement du bois de pulpe dans les années 1930 et jusqu'après la Seconde Guerre mondiale, l'ampleur des contrats adjugés à ce type de *jobbeurs* est relativement stable et s'établit en moyenne entre 1 500 et 4 000 cordes. Au cours de la décennie suivante, soit de 1945 à 1955, le volume normal accordé à cette catégorie d'entrepreneurs atteint entre 3 000 et 6 000 cordes. Toutefois, ces contrats plus volumineux entraînent peu de changements dans le volume de leur main-d'œuvre à cause de la mécanisation des opérations et de l'allongement de leur durée. Finalement, les entrepreneurs moyens qui continuent à prendre des contrats de 1955 à 1962 coupent entre 6 000 à 10 000 cordes.

Photo 3.1

Transport intermédiaire. Convoi traditionnel

ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, P2.

Les conducteurs posent fièrement, debout sur leurs très grosses charges tirées par deux chevaux.

Tableau 3.1

Profession du père des entrepreneurs moyens

Profession	Nombre d'entrepreneurs
Cultivateur seulement	7
Entrepreneur forestier seulement	3
Entrepreneur forestier et cultivateur	5
Cultivateur et propriétaire de moulin à scie	1
Contremaître pour une compagnie forestière	1
Journalier	1
Total	18

Source : Enquête sur le terrain.

Cette catégorie d'entrepreneurs forestiers ne survivra pas à la mécanisation des opérations qui fait son apparition après la Seconde Guerre mondiale avec l'avènement de la machinerie légère inventée

pour faciliter le débusquage et le charroyage du bois et de la scie mécanique dans les années 1950. La mécanisation augmente considérablement la productivité du travail, qui croît plus rapidement que la demande de bois des compagnies, ce qui force les entreprises à réduire le personnel d'entrepreneurs et à augmenter le volume des contrats de ceux qui continuent à opérer. Les entrepreneurs moyens étant vraisemblablement moins efficaces que les vrais «faiseurs de bois», ce sont eux qui, après les petits entrepreneurs (les sous-entrepreneurs), sont progressivement obligés de se retirer faute de contrats. L'élimination complète de ce type d'entrepreneurs se produit dans les années 1960, époque de la mécanisation massive qui voit disparaître le système traditionnel de production utilisant les chevaux.

Autres activités économiques

Les entrepreneurs forestiers moyens sont relativement moins actifs dans les autres secteurs d'activité que les gros *jobbeurs*. Ces secteurs sont cependant les mêmes (voir le tableau 3.2). Ainsi, onze entrepreneurs sur dix-huit possèdent une ferme sur laquelle ils résident habituellement. De ce nombre, huit cultivent leur terre de façon plus ou moins active. Ils élèvent quelques animaux qui permettent à la famille de se nourrir, mais gardent la ferme surtout pour le pâturage estival des chevaux nécessaires à l'exploitation forestière. En plus d'exercer ces activités, ils travaillent dans d'autres domaines comme l'alimentation et les services automobiles (garage). Les trois autres entrepreneurs propriétaires de ferme se considèrent avant tout comme des fermiers. Bien que les opérations forestières qu'ils dirigent soient assez importantes, ils tiennent à ce que leur ferme prenne de l'ampleur et ils réinvestissent dans la ferme une partie des profits faits avec les contrats forestiers. Mis à part la forêt, la ferme est la seule activité qui les occupe.

Certains entrepreneurs travaillent dans des domaines connexes à la forêt : ils sont commerçants de bois ou propriétaires de moulin à scie. Ils effectuent aussi différents types de contrats dans le domaine du déboisement, de la démolition, de l'excavation et de la construction. Finalement, cinq entrepreneurs travaillent pendant la saison morte comme salariés pour les compagnies forestières. Habituellement, on les nomme contremaîtres sur le flottage et les améliorations.

À l'image des gros entrepreneurs, la plupart des *jobbeurs* moyens sont actifs dans plus d'un domaine extraforestier. Les activités commerciales qui n'ont aucun lien avec la forêt incluent l'alimentation (épicerie et restauration), le vêtement, l'entretien et la réparation automobile et le forgeage.

Tableau 3.2

Activités extraforestières des entrepreneurs moyens

Activité ou fonction	Nombre d'entrepreneurs
Cultivateur (activité principale)	3
Cultivateur (activité secondaire)	8
Contrats extraforestiers	6
Moulin à scie	1
Magasin général	0
Épicerie ou restaurant	4
Garage	1
Hôtel	0
Autres activités ou commerces	2
Contremaître pour les compagnies forestières	5
Commerçant de bois	1
Salarié pour les compagnies forestières	0
Salarié pour d'autres compagnies	1

Source : Enquête sur le terrain.

Il est intéressant de noter que, contrairement aux gros entrepreneurs, les *jobbeurs* moyens travaillent dans des domaines autres que la forêt une fois qu'ils ont cessé, pour différentes raisons, d'exécuter des contrats forestiers. En fait, certains d'entre eux sont contraints (ou décident de leur propre chef) d'arrêter de travailler à contrat alors que leur vie active est loin d'être terminée. Ils sont donc obligés de faire autre chose.

Statut social et activités sociales

Les entrepreneurs moyens viennent en quasi-totalité des villages. Une faible majorité estiment qu'ils ne sont pas plus considérés au village que ne l'est un citoyen ordinaire. Il est vrai qu'ils embauchent une partie de la main-d'œuvre locale et qu'ils contribuent, par le fait même, à faire vivre plusieurs familles. Cependant, leurs concitoyens croient qu'ils gagnent de l'argent uniquement pour réussir à vivre convenablement. Au contraire, les autres entrepreneurs croient que le fait d'être entrepreneurs forestiers leur confère *de facto* un statut particulier auprès de leurs concitoyens. Cette divergence d'opinions et de perceptions contraste avec le sentiment presque unanime des

gros entrepreneurs qui, comme on l'a vu précédemment, croient que, du seul fait d'être *jobbeurs*, ils jouissent d'un statut particulier dans leur milieu.

Par ailleurs, il est probable que le nombre d'entrepreneurs forestiers résidant dans un village influence aussi le statut social d'un entrepreneur. Ainsi, Henri T. considère qu'il est très estimé par ses concitoyens, et ce, même s'il ne signe jamais de très gros contrats. Il est le seul entrepreneur forestier de Notre-Dame-de-Lorette et le principal employeur de ce petit village. Au moment de l'adjudication des contrats, tous les gens du village lui demandent s'il a signé son contrat et s'il peut embaucher telle ou telle personne. Il a, selon lui, une charge sociale très lourde sur les épaules. Par contre, Fernand G. de Bégin, un *jobbeur* qui se situe également dans la moyenne, est d'avis qu'il n'est pas plus estimé au village qu'un travailleur ordinaire. En fait, il vit dans l'ombre d'Albert D., le père d'un autre entrepreneur forestier bien connu. Monsieur D. père est un très gros entrepreneur qui emploie la quasi-totalité de la main-d'œuvre de Bégin. Il est, de plus, le maire du village et est considéré par ses concitoyens, par la compagnie et par le milieu environnant comme un entrepreneur très compétent et un leader sur tous les plans. Dans ce contexte, le commentaire de Fernand G. à propos du statut particulier dont peut bénéficier un entrepreneur forestier dans un village comme Bégin renvoie à la structure plus complexe des statuts sociaux dans ce milieu rural et comporte une allusion évidente à son concitoyen. «*Moi, je n'étais pas un genre pour m'en faire à croire avec ça. Il y a d'autres contracteurs qui profitaient pour prendre le contrôle du village en se faisant élire maires, en s'occupant de la chose publique.*»

Tableau 3.3

Engagement sociopolitique des entrepreneurs moyens

Activité ou fonction	Nombre d'entrepreneurs
Maire	3
Conseiller municipal	7
Président de commission scolaire	1
Commissaire d'école	2
Organisateur politique	1
Administrateur de caisse populaire	1
Administrateur de coopérative	0
Autres activités	2

Source: Enquête sur le terrain.

Malgré les différences mentionnées, certains entrepreneurs moyens peuvent jouer dans le milieu le même rôle qu'un gros *jobbeur*, selon la situation économique du village, l'apport économique de l'entrepreneur à son milieu, sa personnalité et d'autres facteurs. Il reste que les entrepreneurs forestiers moyens sont également très impliqués dans leur milieu et acceptent, à l'instar des gros entrepreneurs, même si c'est à un moindre degré, des responsabilités politiques et sociales importantes (voir le tableau 3.3). En politique municipale, certains sont maires ou conseillers de leur village. En politique provinciale, un *jobbeur* est organisateur politique. Sur le plan social, trois sont actifs au sein de la commission scolaire. En tout, onze entrepreneurs, sur une possibilité de dix-huit, occupent l'une ou l'autre de ces fonctions, dont quatre qui en remplissent au moins deux.

LES PETITS ENTREPRENEURS

Ces entrepreneurs exécutent habituellement des contrats forestiers peu volumineux. Contrairement à l'entrepreneur de carrière dont le but premier est de réaliser des profits substantiels pour réussir à accumuler du capital, le petit *jobbeur* cherche, par l'exécution des contrats forestiers, à en retirer assez d'argent pour subvenir aux besoins de sa famille, besoins que l'autre activité principale (emploi salarié ou fermier selon le cas) ne peut combler entièrement.

Les contrats peu volumineux qui sont accordés à ce type d'entrepreneurs représentent un risque relativement peu important. En fait, le petit *jobbeur* fournit lui-même sa *réguine* de deux ou trois chevaux qui servent également aux travaux de la ferme pendant l'été, de quelques *sleighs* et d'une petite batterie de cuisine pour quelques hommes. L'utilisation de cette *réguine*, compte tenu du fait qu'elle a habituellement une double fonction, représente un très faible investissement pour l'entrepreneur.

Par ailleurs, le fait que ce type de contrat fait courir très peu de risques à celui qui le signe réduit inévitablement toutes les chances de faire des profits importants. Au dire de la plupart des petits entrepreneurs rencontrés, lorsque le chantier est un succès ils réussissent à faire un profit équivalent au double de ce que gagnent les meilleurs bûcherons pendant leur saison. Si le chantier se termine en mauvaise situation financière, l'entrepreneur est généralement assuré de se voir accorder un montant qui équivaut à un salaire normal. L'incertitude financière des chantiers est donc réduite au minimum.

Photo 3.2

**Mécanisation. « Bélier à vapeur »
(locomotive modifiée) sur chenilles et patins**



ANOC - Fonds Price, P666, S12, D6, P45-P49.

Véhicule hybride aux allures bizarres utilisé au chantier de la rivière aux Écorces.

Les petits entrepreneurs ont ainsi peu d'affinités personnelles avec les gros *jobbeurs*. Ils refusent d'acheter la sécurité financière au prix des fortes tensions inhérentes aux opérations forestières d'envergure. De plus, ils n'ont généralement pas le panache indispensable pour être de gros entrepreneurs. Ce ne sont pas des leaders nés: ils ont peu de capacités d'organisation et ne possèdent pas le caractère de fonceur des leaders-nés. Pour la majorité de ces *jobbeurs*, les contrats forestiers représentent une activité purement complémentaire de l'agriculture.

Histoire occupationnelle

Les raisons pour lesquelles les petits entrepreneurs forestiers en sont venus à prendre des contrats forestiers sont nombreuses. D'origine agricole (voir le tableau 3.4), la plupart d'entre eux le font parce

que les revenus tirés de la ferme sont insuffisants pour subvenir aux besoins de leur famille. Ils sont donc dans une situation financière très serrée qui laisse peu de place aux possibilités de prendre des risques. De plus, ils sont sentimentalement attachés au patrimoine terrien et ils ne se posent aucune question sur la poursuite de leur vocation d'agriculteurs. Ce n'est pas une question économique, mais une question de cœur. Pour ce type d'entrepreneurs, l'activité forestière est secondaire et beaucoup plus sujette à substitution que l'activité agricole. On va en forêt uniquement pour faire de l'argent et on cultive, par contre, par tradition et par attachement. Cela explique que, même s'ils arrivent à tirer plus d'argent des contrats forestiers que de la terre, ils tiennent beaucoup plus à continuer leur activité agricole que leur activité forestière.

Tableau 3.4

Profession du père des petits entrepreneurs forestiers

Profession	Nombre d'entrepreneurs
Cultivateur	5
Entrepreneur forestier	2
Cultivateur et entrepreneur forestier	2
Inconnue	1
Total	10

Source : Enquête sur le terrain.

Les autres petits entrepreneurs, dont l'ampleur des opérations est équivalente, voient dans les contrats forestiers une solution au salariat. Ils ne possèdent pas de terre, mais travaillent surtout comme contremaîtres pour les compagnies forestières ou pour de plus gros entrepreneurs forestiers de ces compagnies.

Il n'est pas sans intérêt de souligner les similitudes et les différences dans le déroulement de la carrière des entrepreneurs forestiers des deux sous-types susmentionnés, les propriétaires agricoles et les salariés.

Premièrement, alors que ces deux groupes de petits *jobbeurs* ont pris des contrats forestiers pendant seulement une partie de leur vie active et que la plupart ont opéré pendant une période variant entre dix et vingt ans, les propriétaires agricoles ont pris des contrats forestiers de façon assez continue, soit pendant la période

d'avant-guerre, allant des années 1920 à 1940, soit entre 1930 et 1950. Les circonstances qui amènent ces cultivateurs à signer des contrats forestiers sont multiples. Ces derniers cherchent à pallier la faiblesse des revenus provenant de leurs activités agricoles. Pour cela, ils sont prêts à courir un risque minimal, mais tout de même existant. En fait, les périodes annuelles durant lesquelles s'insèrent ces activités se complètent. De plus, certaines conditions favorisent l'entrée de ces cultivateurs dans le système plutôt fermé des contrats forestiers. On assiste à l'entrée massive des fermiers dans ce système lorsque la main-d'œuvre forestière devient subitement rare, par exemple après le déclenchement de la Seconde Guerre mondiale¹³. Les gros entrepreneurs commencent à accorder à des sous-traitants une partie de leur contrat dans le but évident de régler le problème de recrutement de la main-d'œuvre. L'embauche devient plus facile en séparant la tâche entre plusieurs petits entrepreneurs qui engagent leurs parents, leurs amis et leurs connaissances. Lorsque dans l'après-guerre les problèmes de main-d'œuvre sont réglés, on assiste rapidement à la fin de la distribution des contrats à des sous-traitants.

Par ailleurs, certains propriétaires terriens signent des contrats forestiers grâce à certaines relations qu'ils entretiennent avec des entrepreneurs déjà bien établis. En fait, des gros entrepreneurs ont l'habitude de donner à des cultivateurs ou à des hommes de confiance une partie de leur contrat de coupe ou de charroyage. Cela leur permet d'économiser sur les frais d'encadrement tout en réduisant leur champ d'intervention et en se gardant un bon profit. Ainsi, ils peuvent peut-être prendre 1 500 ou 2 000 cordes de plus qu'en temps normal et accorder ce surplus en contrat de sous-traitance. Finalement, l'allocation de contrats aux petits entrepreneurs-cultivateurs se fait presque uniquement par la voie de la sous-traitance.

La situation des petits entrepreneurs salariés qui ne possèdent pas de ferme est très différente. Dans leur cas, l'allocation des chantiers se fait plutôt par voie contractuelle et non pas en sous-traitance comme dans le scénario précédent. Le déroulement de la carrière diffère également. Il est utile de distinguer ceux qui ont commencé à travailler comme salariés des entrepreneurs ou des compagnies et ceux qui, tôt dans leur carrière, sont devenus entrepreneurs par un concours de circonstances. Les premiers commencent à travailler comme bûcherons, charretiers ou en occupant un autre emploi. Ils deviennent, par la suite, contremaîtres de la compagnie pour le flottage du bois et les améliorations pendant l'été et contremaîtres dans

13. Une pénurie semblable de main-d'œuvre est survenue lors de la Première Guerre mondiale et elle avait entraîné une hausse spectaculaire des salaires forestiers (voir le chapitre 6).

les camps de *jobbeurs* pendant la saison des chantiers. Ils obtiennent des contrats forestiers à la suite d'une offre ou d'une demande en ce sens venant de l'employeur. Ils sont, en quelque sorte, des entrepreneurs de réserve. Ainsi, si la compagnie a de la difficulté à faire couper des parcelles de forêt, elle les donne à ces petits entrepreneurs. En période de pénurie de main-d'œuvre, elle leur accorde aussi un petit contrat pour qu'ils amènent leurs proches à travailler en forêt. Donc, l'allocation de contrats à ce type d'entrepreneurs se fait de façon très sporadique, au besoin.

Au contraire, les autres petits entrepreneurs exécutent des contrats forestiers pendant une période continue de dix à vingt ans, soit jusqu'à ce qu'ils entrent au service d'entreprises forestières en tant que contremaîtres de façon permanente. Ces entrepreneurs commencent à exécuter des contrats forestiers assez tôt pendant leur vie active. Cependant, ils cessent ces activités pour diverses raisons relatives à leurs capacités et à leur désir d'exécuter des contrats forestiers. Ainsi, par exemple, Joseph B. de Saint-François-de-Sales, commence à travailler à contrat en société avec son père à l'âge de 26 ans. Après le décès de son père quelques années plus tard, il effectue plusieurs contrats de façon autonome. Cependant, la

Photo 3.3

Un camion modifié tire un convoi de traîneaux chargés de billots



compagnie s'aperçoit probablement que ses capacités sont, en l'absence de son père, relativement réduites et décide tout simplement de ne plus lui accorder de contrats. Joseph devient, par la suite, contremaître général pour une entreprise forestière de Roberval. De son côté, Albert F., de Lac-Bouchette, commence sa carrière de *jobbeur* assez jeune (22 ans). Il est entrepreneur pendant plus d'une vingtaine d'années jusqu'à ce que les Dufour, une famille de gros *jobbeurs*, lui fassent une offre alléchante pour devenir contremaître. Considérant que les contrats forestiers sont très peu payants et que, finalement, cela ne correspond pas à ses aspirations personnelles, Albert décide tout simplement de tout abandonner et d'accepter l'offre des Dufour.

En ce qui a trait à l'importance des opérations confiées aux petits entrepreneurs, il est assez difficile d'établir une relation générale entre l'époque et le volume des contrats. L'ampleur de ces opérations évolue très peu au cours des années. Le nombre des chevaux utilisés pour le charroyage du bois au cours des chantiers nous donne une bonne idée de l'importance de ceux-ci. Les petits entrepreneurs

Photo 3.4

Glissoire de glace



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, enveloppe Lac Ministus.

Au ruisseau Damasse, sur le chantier de la Pikauba, glissoire de 1 500 pieds de longueur avec pente de 35%.

prennent habituellement des contrats nécessitant l'utilisation de 2 à 4 chevaux et l'embauche de 10 à 20 hommes. En volume, ces contrats se situaient normalement entre 1 000 et 2 000 cordes dans le cas du bois de pulpe en quatre pieds et entre 300 000 et 600 000 pieds (pied mesure de planche ou pmp) ou entre 25 000 et 40 000 billots selon l'unité de mesure en vigueur.

Photo 3.5

Entretien des chemins forestiers



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, enveloppe Filmowski.

Un camion chargé de sable traîne un réservoir d'eau sur patins pour glacer et sabler les chemins.

En bref, l'allocation de contrats à des petits entrepreneurs a presque toujours existé, en fait jusqu'à la fin des années 1950, date à laquelle les entreprises forestières décident de réduire au minimum leur personnel d'entrepreneurs. Toutefois, ce type d'organisation connaît son sommet pendant la période correspondant à la Seconde Guerre mondiale et les années qui suivent immédiatement cette guerre.

Autres activités économiques

Contrairement aux deux premiers types d'entrepreneurs dont nous avons déjà tracé le profil, le champ des activités extraforestières des petits entrepreneurs forestiers est relativement limité. Ces derniers

travaillent surtout en agriculture et également comme salariés. La moitié des entrepreneurs rencontrés considèrent l'agriculture comme leur activité principale (voir le tableau 3.5). Les petits *jobbeurs* dont l'agriculture constitue l'activité principale se servent habituellement d'une partie de l'équipement et du matériel de ferme (chevaux, attelages, etc.) pour l'exécution de leurs contrats. Certains d'entre eux éprouvent de la difficulté à coordonner les deux activités et à faire coïncider la fin de l'une avec le début de l'autre. Ainsi, il est arrivé que le début du chantier retarde parce que les travaux de récolte à la ferme n'étaient pas terminés. Pendant l'hiver, le petit entrepreneur-cultivateur laisse habituellement un fils adolescent ou un engagé avec son épouse et ses jeunes enfants pour les aider à entretenir la ferme.

L'esprit d'entreprise des petits entrepreneurs forestiers se manifeste dans très peu d'autres activités complémentaires. Ainsi, un seul d'entre eux a déjà possédé un commerce. Il s'agit de Robert T., d'Alma, qui a exploité une fromagerie pendant vingt-cinq ans, parallèlement à ses activités agricoles et forestières.

Photo 3.6

Canalisation de bois



ANOC – Fonds P/ice, P666, S12, D6, P77.

Ondulation très élégante du canal le long de la rivière Valin.

Par ailleurs, la plupart des petits entrepreneurs exercent une activité complémentaire ou un métier pour lequel ils sont rémunérés à salaire : contremaître pour les opérations de flottage et d'améliorations pour les compagnies forestières, mais aussi contremaître dans des chantiers d'entrepreneurs forestiers pendant les hivers où ils ne travaillent pas eux-mêmes à contrat, ouvriers dans la construction et cantonniers pour le ministère de la Voirie. Deux d'entre eux, particulièrement actifs, mènent de front trois activités complémentaires à celle d'entrepreneur forestier.

En conclusion, les petits entrepreneurs forestiers apparaissent peu actifs en dehors de leur activité forestière, comparativement aux deux autres types d'entrepreneurs forestiers. Cependant, une telle comparaison ne peut s'établir objectivement, si l'on considère que, dans le cas de la majorité de ces petits entrepreneurs, les contrats forestiers ne constituaient pas leur activité principale mais une activité secondaire. En fait, ils travaillaient surtout comme salariés. Il est évident, par ailleurs, qu'ils n'avaient pas l'esprit d'entreprise aussi développé que les gros et les moyens entrepreneurs.

Tableau 3.5

Activités extraforestières des petits entrepreneurs

Activité ou fonction	Nombre d'entrepreneurs
Cultivateur (activité principale)	5
Cultivateur (activité secondaire)	1
Contrats extraforestiers	1
Moulin à scie	0
Magasin général	0
Épicerie ou restaurant	0
Garage	0
Hôtel	0
Autres activités ou commerces	1
Contremaître pour les compagnies forestières	5
Commerçant de bois	0
Contremaître pour d'autres compagnies	1
Salarié pour les compagnies forestières	1
Salarié pour d'autres compagnies ou le gouvernement	3

Source : Enquête sur le terrain.

Le transport naval, les bateaux remorqueurs et le flottage du bois

Dès le début de l'exploitation des forêts de façon commerciale, les cours d'eau et les lacs se sont avérés un moyen indispensable, parfois le seul et souvent le meilleur, pour acheminer les hommes, le matériel et l'équipement aux lieux d'exploitation et pour transporter le bois de sciage et le bois de pulpe vers les moulins et les usines de transformation, sur de longues distances. Ce fut le cas du bois requis pour la construction navale locale et du bois équarri exporté en Grande-Bretagne au XIX^e siècle. Ce moyen de transport demeura dominant aussi au XX^e siècle avec le bois de pulpe, que ce soit sous forme de billots ou de billes de quatre pieds. Les cours d'eau ne servirent pas seulement au flottage du bois, mais aussi, dans le cas de quelques grands cours d'eau comme le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay, pour le transport local du bois de pulpe par bateau. C'est ainsi que, pendant de nombreuses années, des bateaux de diverses tailles et origines transportèrent le bois de pulpe de plusieurs compagnies d'une région à une autre : le bois de la Côte-Nord vers l'usine de l'Ontario Paper à Thorold dans les barges des Grands Lacs, le bois de l'île d'Anticosti vers l'usine de la Consolidated Paper à Port-Alfred dans des barges construites à partir des bateaux de débarquement naval utilisés durant la Seconde Guerre mondiale, le bois des limites forestières de l'Anglo-Canadian Pulp and Paper à Forestville vers l'usine de cette compagnie à Québec dans des barges similaires et le bois acheté des petits propriétaires dans diverses localités des comtés de la rive sud du Saint-Laurent et destiné, entre autres, à l'usine de Port-Alfred dans les petites goélettes qui faisaient le transport maritime local dans ces régions.

Mais il n'y a sans doute pas de meilleur symbole de l'importance des grands cours d'eau et des grands lacs pour transporter le bois vers les lieux de transformation que celui des bateaux remorqueurs. Qu'ils soient petits (les alligators) ou gros, ils accomplissaient un travail indispensable à la réussite des opérations forestières dans les immenses territoires forestiers des rives du Saint-Laurent. Ceux de la compagnie Price Brothers au Lac-Saint-Jean étaient particulièrement remarquables par leur grosseur,

leur allure et par la présence qu'ils avaient lorsqu'on les voyait amarrés au quai de Roberval. Leur lancement au printemps était presque en lui-même un événement dûment célébré et rapporté dans la presse locale. Enfin, «le lac» était libéré des glaces qui l'avaient emprisonné pendant le long hiver et ces fiers bateaux allaient pouvoir le sillonner en toute liberté. Le cycle de production du bois de pulpe, qui avait débuté l'année précédente dans les grandes forêts de l'arrière-pays, connaîtrait enfin son dernier acte. Ces remorqueurs allaient pouvoir tirer les immenses trains de bois de pulpe ancrés à l'embouchure de la grande rivière Péribonka vers l'usine où ce bois allait finalement être transformé en pâtes et papiers.

Toutefois, le flottage du bois, qui avait commencé à être éliminé sur les petites rivières dès le début des années 1960 à cause de la mécanisation du transport du bois (l'utilisation des camions), allait succomber aux revendications des groupements écologistes, à partir des années 1970, en raison de ses effets nocifs sur l'environnement et du désir de la population de se réapproprier les plans d'eau à des fins récréatives et sportives. Ce fut le cas des légendaires rivières Saint-Maurice et Outaouais, mais aussi celui du lac Saint-Jean. C'est ainsi qu'après avoir fait flotter son bois de pulpe sur la rivière Péribonka et le lac Saint-Jean depuis 1952 pour alimenter son usine d'Alma (Riverbend) (environ 600 000 mètres cubes annuellement), la compagnie Abitibi-Price mit fin à cette opération en 1997 à la suite des pressions de plus en plus fortes de la population locale depuis le milieu des années 1980. À lui seul, le nettoyage des berges de la rivière Péribonka et d'une partie de ses affluents allait coûter plus de 10 millions de dollars. Environ 25 000 mètres cubes de bois furent récupérés, alors que 60 000 mètres cubes de résidus non récupérables furent brûlés.

Le règne des remorqueurs de bois est maintenant chose du passé, mais ces bateaux ne seront probablement jamais complètement oubliés.

Statut social et activités sociales

Dans leur patelin, les petits entrepreneurs forestiers sont considérés comme des citoyens ordinaires. En fait, l'ampleur des opérations qu'ils dirigent était trop faible pour leur conférer un statut particulier auprès de leurs concitoyens. On ne peut distinguer, à ce sujet, les entrepreneurs du milieu urbain de ceux du milieu rural. Ces petits *jobbeurs* embauchent habituellement les travailleurs nécessaires à l'exécution de leurs contrats dans leur entourage immédiat. Il se crée, finalement, un climat de chantier de famille où l'entrepreneur peut exercer une certaine influence sur ses proches, mais non, à une échelle plus grande, sur l'ensemble des citoyens du village ou de la municipalité.

De plus, l'apport économique du petit entrepreneur à son milieu est peu impressionnant. La masse salariale est restreinte et le réinvestissement des profits en dépenses ou investissements est presque nul, les profits étant pratiquement inexistantes. Finalement, un petit entrepreneur n'attire pas l'admiration et n'exerce pas le même charisme sur ses concitoyens qu'un gros entrepreneur comme François G., qui représente dans son milieu un modèle de débrouillardise et un symbole de réussite et de succès. La plupart des petits entrepreneurs interviewés confirment que le fait de remplir occasionnellement ou de façon continue des petits contrats forestiers ne modifie en aucune façon leur statut auprès de leurs concitoyens. Ces derniers estiment qu'un petit entrepreneur n'a rien prouvé en réussissant à exécuter avec succès un petit contrat. De plus, la plupart d'entre eux savent très bien qu'une telle activité présente beaucoup plus de problèmes que de possibilités de profit.

Malgré leur statut et leur condition sociale bien ordinaires, les petits entrepreneurs forestiers n'hésitent pas, eux non plus, à s'impliquer sur les plans politique et social (voir le tableau 3.6). Ils sont aussi actifs que les autres entrepreneurs. Est-ce dû à leur caractère plus sédentaire et à leur vocation agricole plus affirmée? Quoi qu'il en soit, la majorité d'entre eux occupent des fonctions publiques pendant leur vie active, que ce soit à titre de maire ou de conseiller de leur municipalité, de président de la commission scolaire, d'organisateur politique pour un parti provincial, de fondateur d'une caisse populaire, de président de la Commission des chemins d'hiver ou de fondateur d'une coopérative. Quelques-uns occupent deux ou trois de ces fonctions publiques durant la période concernée.

Tableau 3.6

Engagement sociopolitique des petits entrepreneurs

Activité ou fonction	Nombre d'entrepreneurs
Maire	3
Conseiller municipal	4
Président de commission scolaire	2
Commissaire d'école	0
Organisateur politique	1
Administrateur de caisse populaire	1
Administrateur de coopérative	1
Autres activités	1

Source : Enquête sur le terrain.

CONCLUSION

Bien que l'étude ait été limitée aux entrepreneurs forestiers d'une seule région, leur profil d'acteur socio-organisationnel, le modèle de relation qu'ils ont entretenue avec les grandes compagnies et le rôle qu'ils ont joué dans leur milieu constituent une bonne illustration de ce qui s'est passé dans les autres régions forestières du Québec. Les entrepreneurs forestiers ont occupé une place déterminante dans la structure organisationnelle de l'industrie forestière et joué un rôle tout aussi important dans le milieu socioéconomique local, surtout ceux du milieu rural, où un bon nombre d'entre eux ont émergé comme leaders locaux dominants avec une envergure certaine. Dans le cadre de l'industrie forestière, ils ont fait le pont entre les grandes entreprises anglo-saxonnes (canadiennes et américaines) de pâtes et papiers et le milieu rural francophone d'où venait la main-d'œuvre essentielle à l'exploitation des forêts.

Par contre, très peu d'entre eux ont su et pu s'affranchir de leur rôle de relais ou d'intermédiaires des grandes entreprises de pâtes et papiers pour créer des entreprises indépendantes qui deviennent des agents ou des pôles de développement locaux et régionaux significatifs. L'explication de ce phénomène réside sans doute en partie dans certains traits de la personnalité des entrepreneurs eux-mêmes, mais peut-être davantage dans la nature des rapports de production au sein desquels leur rôle et leur statut étaient largement définis par une subordination institutionnalisée, ainsi que le chapitre précédent et celui-ci tendent à le démontrer.

A N N E X E



**L'ORGANISATION
DES OPÉRATIONS FORESTIÈRES**

Le recrutement de la main-d'œuvre

Au début du siècle et jusque dans les années 1930, les chantiers étaient largement une affaire de famille, de rang et de village. Le recrutement de la main-d'œuvre se faisait à l'intérieur du clan familial et du village. C'est seulement s'il manquait des travailleurs forestiers qu'on allait à l'extérieur, c'est-à-dire dans des villages avoisinants et, si nécessaire, dans d'autres régions. Lorsque la taille des chantiers augmenta, on dut faire appel à de la main-d'œuvre extérieure. À ce moment, les entrepreneurs devaient se rendre dans les régions au sud de Québec, le Bas-Saint-Laurent et même parfois la Gaspésie, pour recruter leur main-d'œuvre. Dans les années 1920, on demandait au crieur public de faire l'annonce sur le perron de l'église le

Photo 3.7

La tâche du draveur



ANCO – Fonds Price, P666, S12, D6, enveloppe Jacques-Cartier.

Un draveur à l'œuvre au bord de la rivière aux Écorces. Noter le déboisement des berges (pour faciliter la drave?).

dimanche après la messe. En général, la main-d'œuvre qui venait de ces régions, en particulier du Témiscouata, était considérée comme très bonne. Les travailleurs forestiers étaient vaillants, stables et ils ne descendaient pas des chantiers de la saison.

Photo 3.8

La tâche des draveurs



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, enveloppe Jacques-Cartier.

Une équipe de draveurs poussent les billes dans le dévidoir d'une écluse sur la rivière aux Écorces.

Le recrutement d'un bon noyau de travailleurs forestiers qui revenaient année après année était pour un entrepreneur forestier l'élément clé du succès de son entreprise. Les entrepreneurs adoptaient des mesures spéciales pour s'assurer la fidélité de ces hommes clés : visites pendant l'été pour maintenir les liens, lettres,

récompenses pécuniaires après le chantier, faveurs particulières et autres moyens. Ces travailleurs donnaient le ton au chantier. Ils travaillaient de façon motivée, autonome et pouvaient entraîner ceux qui manquaient d'expérience. Ils permettaient à l'entrepreneur d'économiser sur les frais de surveillance (par exemple en ne payant pas le salaire d'un contremaître).

L'organisation des camps

Les entrepreneurs étaient responsables de la construction et de l'organisation des camps. En général, ils gardèrent cette responsabilité jusqu'à la fin des années 1950. À la suite en particulier du progrès de la mécanisation et des moyens de transport, de l'accroissement considérable de la taille des chantiers et des exigences de la syndicalisation de la main-d'œuvre, les grandes entreprises forestières introduisirent à cette époque la formule du camp central dont elles assumèrent le contrôle et l'administration. Ces camps regroupaient l'ensemble des opérations des entrepreneurs d'un même district forestier. Ce changement faisait partie d'un mouvement de rationalisation par lequel les compagnies exerçaient un contrôle direct de plus en plus poussé sur les opérations forestières. La formule du camp central permettait de mieux contrôler les dépenses de logement, de nourriture et d'entretien de l'équipement, tout en assurant des conditions matérielles meilleures et plus uniformes. Elle permettait aussi au personnel d'encadrement de superviser et de coordonner de façon plus étroite la marche des chantiers et des opérations.

Cette formule déplut considérablement à la majorité des entrepreneurs. Ils avaient l'impression de perdre leur autonomie et les caractéristiques de leur rôle et de devenir l'équivalent de contremaîtres à commission tout en s'exposant à des risques financiers considérables à cause des investissements énormes faits dans l'achat de la machinerie. La formule du camp central eut pour effet, entre autres, de faire disparaître le milieu social du camp de l'entrepreneur, puisque ses employés se retrouvaient maintenant avec ceux de plusieurs autres entrepreneurs, de susciter le développement d'un esprit de revendication parmi les employés, qui avaient l'occasion de se comparer sans cesse avec les employés des autres entrepreneurs. De plus, la formule conduisait à l'ingérence de plus en plus fréquente du contremaître du camp, un employé de la compagnie, dans la direction et la gestion des opérations forestières qui relevaient de la responsabilité des entrepreneurs. Il en résultait un climat de tension et de conflit insupportable pour plusieurs. Dans ces conditions, de nombreux entrepreneurs décidèrent de mettre fin à leur carrière

même si les conséquences financières d'une telle décision ne leur étaient pas favorables. Pensons entre autres à des pertes financières importantes sur l'investissement dans la machinerie.

Photo 3.9

L'embâcle



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D6, P42.

Pas moins de 28 hommes en vêtements typiques travaillent sur le tas de billots.

En ce qui concerne les opérations, l'activité clé du succès des entrepreneurs était le charroyage. Selon un entrepreneur, «*tant va le charroyage, tant va le chantier*». Celui-ci constituait la grande inconnue du chantier. Alors que la coupe était effectuée à forfait par des travailleurs forestiers travaillant seuls ou en petites équipes de deux ou trois dans des conditions relativement prévisibles et contrôlables, le charroyage dépendait largement des caprices de la température et était exécuté par du personnel payé à salaire¹⁴. Des

14. Durant les années 1940 et 1950, le système dominant de charroyage était organisé comme suit : des chevaux attelés sur des *sleighs* pour sortir le bois au grand chemin (charroyage court) et des *sleighs* tirées par des camions pour transporter le bois jusqu'à la rivière.

Photo 3.10

Le dynamitage d'un embâcle

Trois-Rivières, Centre d'exposition sur l'industrie des pâtes et papiers, n° 1566-61, Photographe : Studio Malak, Ottawa.

Spectaculaire explosion d'un embâcle.


neiges abondantes en février pouvaient ruiner un entrepreneur. De plus, le coût du charroyage dépendait directement de la distance à couvrir. Le génie d'un bon entrepreneur était de pouvoir trouver des façon de raccourcir et de faciliter le charroyage, par exemple en

coupant au travers d'une montagne. Certains entrepreneurs avaient la réputation d'avoir un « don inné » ou un « talent naturel » pour sortir le bois. C'était le cas en particulier d'une famille d'entrepreneurs forestiers prospères du Lac-Saint-Jean qui s'étaient spécialisés dans cette opération. Ceux-ci donnaient même la coupe de leurs chantiers à contrat à d'autres entrepreneurs pour se concentrer sur le charroyage. Leur réputation était telle que des entrepreneurs se vantaient d'avoir appris à leur école.

Le mesurage

Le mesurage a été depuis les débuts un objet de contestation entre les diverses parties intéressées : les entrepreneurs, les compagnies et le gouvernement, surtout les deux premiers groupes. À partir du moment où les bûcherons furent payés à forfait, ils furent aussi concernés. Le revenu des entrepreneurs et des bûcherons dépendait directement de la justesse et de l'exactitude du mesurage des bois coupés. Le coût de la matière première pour les compagnies en dépendait également, de même que les revenus de l'exploitation de cette ressource naturelle très importante pour le gouvernement. Pour des raisons obscures, le mesurage du bois coupé sur les terres de la Couronne n'était pas de la compétence du gouvernement, mais de celle des compagnies. Les mesureurs étaient des employés salariés des entreprises concessionnaires¹⁵. Cette situation les mettait dans une position délicate, puisqu'ils pouvaient toujours être accusés de pencher du côté de leur employeur et de le favoriser. En fait, cette opinion était partagée par la majorité des entrepreneurs et des travailleurs forestiers.

Écorçage du bois à la main



Au début de l'industrie des pâtes et papiers, avant l'apparition des écorceurs mécaniques, le bois utilisé dans la fabrication de la pâte devait être écorcé à la main. L'application de ce procédé rudimentaire et pénible n'était possible que pendant la période de montée de la sève au printemps. Ce bois était donc récolté pendant la coupe d'été qui était faite de mai à juillet.

15. Dans un de ses rapports annuels, le chef du Service forestier de l'époque dénonçait cet arrangement et ne comprenait pas pourquoi le gouvernement avait toujours refusé d'assumer la responsabilité de cette fonction.

Cette perception était fort probablement fondée dans les premières décennies de la période concernée. Un mesureur et vérificateur d'expérience alors à la retraite nous a fait part du manque de qualification des mesureurs et de la pauvreté du mesurage avant les années 1930, jusqu'à la réforme qui eut lieu à cette époque et qui visait à institutionnaliser la formation professionnelle et le contrôle des mesureurs. Même après la réforme, les doutes subsistèrent. La tentation était très forte et les tentatives de fraude étaient fréquentes. Il y eut suffisamment de cas de fraude révélés au grand jour pour entretenir et justifier les doutes qu'on pouvait avoir. Les mesureurs de la compagnie Price en particulier avaient la réputation de mesurer serré et d'être très sévères pour le cordage et l'empilage du bois,

Photo 3.11

Le travail des remorqueurs



ANOC — Fonds Price, P666, S12, D9, enveloppe Lamothe, photo CN-46-255, Photographie : Maiak Studio, Ottawa, juin 1964.

Vue aérienne d'un radeau de billes tiré par un remorqueur sur le lac Lamothe dans le cours des opérations de la compagnie Price.

la coupe des nœuds, la longueur des billes et la qualité du bois. Les exigences et les décisions des mesureurs à ce sujet étaient considérées comme finales et sans appel par la compagnie. Un entrepreneur forestier de la compagnie Price estimait que les entrepreneurs et les bûcherons étaient ainsi systématiquement lésés de deux à trois pour cent de leur bois en faveur de la compagnie. À l'opposé, la majorité des mesureurs rencontrés ont affirmé qu'en général le mesurage et les vérifications étaient faits de façon objective et honnête.

Les parties qui se sentaient lésées pouvaient faire appel aux vérificateurs du gouvernement. Toutefois, la plupart des entrepreneurs n'avaient pas confiance dans cette procédure et n'y avaient pas souvent recours. C'était encore davantage le cas pour les travailleurs forestiers. Pourtant, il semble qu'il y ait eu des cas de décisions rendues en faveur des entrepreneurs et des travailleurs forestiers. Les demandes de vérification ne semblent pas avoir été bien vues non plus par les compagnies : elles considéraient que cette procédure mettaient implicitement sinon explicitement en cause l'honnêteté, l'intégrité et la compétence de leur personnel. Malgré les demandes répétées pour la création d'un service public indépendant de mesurage, en particulier par les travailleurs et les syndicats, cette réforme ne vit jamais le jour.

La mécanisation des chantiers

La mécanisation des opérations forestières a tardé à se manifester, mais lorsqu'elle est survenue, surtout dans la dernière phase de son développement, elle a eu des impacts lourds de conséquences. Elle a connu trois phases principales : le remplacement du cheval dans le charroyage de longue distance par le camion et les autres véhicules moteurs comme le tracteur et la chenille, l'adoption de la scie mécanique et, en dernier lieu, l'avènement de la grosse machinerie d'abord unifonctionnelle puis multifonctionnelle : débusqueuses sur roues, tronçonneuses mécaniques mobiles, abatteuses-ébrancheuses-tronçonneuses, etc. La mécanisation a eu, entre autres impacts, celui d'augmenter fortement la productivité, entraînant ainsi une diminution importante des besoins de main-d'œuvre, celui d'allonger la période annuelle des opérations (de mai-juin à février-mars, presque à douze mois dans certains cas), une intensification du travail, une augmentation de la taille des chantiers et des camps forestiers ainsi qu'un taux d'endettement très élevé chez les entrepreneurs propriétaires de cette machinerie.

Ces changements n'ont pas tous été perçus comme positifs par les entrepreneurs forestiers. L'avènement de la grosse machinerie et les problèmes de financement d'achat et des lourdes dépenses d'entretien ont eu pour effet d'en pousser un bon nombre à abandonner définitivement les opérations forestières. Selon l'opinion de nombreux entrepreneurs, le système traditionnel du cheval emportait leur préférence. C'était un système qui leur permettait de faire proportionnellement davantage d'argent sans avoir le casse-tête et le stress de gérer un gros chantier complètement mécanisé en étant lourdement endetté et sans possibilité de s'en sortir. Une fois qu'elle avait été entièrement payée, la machinerie forestière avait déjà connu sa période de vie utile et avait une valeur de revente très faible à cause de son état d'usure et de son absence d'utilité en dehors des activités d'exploitation forestière.

Photo 3.12

**Lancement du remorqueur « Coosie »
au quai de Roberval, le 25 mai 1925**



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D7, enveloppe Navigation.

Une foule nombreuse entoure le remorqueur dont on peut très bien observer la coque et l'équipement.

Les provisions et l'équipement

En général, au début de la période, les entrepreneurs étaient libres de s'approvisionner et d'acheter leur équipement là où ils voulaient : chez les fournisseurs locaux ou régionaux, auprès de la compagnie ou directement de leur ferme. À partir du moment où les compagnies établirent des dépôts en forêt, les entrepreneurs furent encouragés – et éventuellement obligés dans certains cas – à s'approvisionner auprès de la compagnie. Ils y trouvaient certains avantages : les provisions étaient déjà rendues sur place, les prix facturés étaient raisonnables (c'est l'avis prédominant chez les entrepreneurs de la Price), la compagnie faisait crédit et, avantage majeur, en cas de dettes l'entrepreneur ne perdait pas ses provisions. De plus, les compagnies aimaient bien que les entrepreneurs s'approvisionnent sur place, quand elle ne les obligeait pas à le faire. Un entrepreneur qui possédait une grande ferme mentionnait qu'il ne pouvait même pas monter le foin de sa propre ferme pour nourrir ses chevaux : ironiquement, la compagnie achetait de grandes quantités de foin de lui pour approvisionner ses chantiers, dont le sien. Les grands *jobbeurs* proposaient aussi les provisions, mais leurs prix étaient considérés

Photo 3.13

Tour de guet dans le territoire de la Tête blanche



ANOC – Fonds Price, P666, S12, D9, enveloppe Tête blanche, photo CN46-139. Photographie : Malik Studio, Ottawa, juin 1964.

unanimentement comme étant beaucoup plus élevés. Les entrepreneurs étaient d'avis que les grands entrepreneurs profitaient de la situation pour aller chercher davantage de profits. Certains accusaient ceux-ci de cacher les prix des provisions et de les gonfler au moment du règlement final des chantiers. Les données recueillies en 1933-1934 par l'enquête gouvernementale ont confirmé le fait. Par la suite, la situation s'est peut-être améliorée, mais l'écart entre les prix facturés par les compagnies et ceux demandés par les grands entrepreneurs ne semble pas avoir disparu.

Par ailleurs, l'achat d'équipement (la *réguine*) se faisait chez les fournisseurs locaux et régionaux et le financement de ces achats était supporté par l'entrepreneur. Avec la mécanisation progressive des opérations forestières, surtout avec l'arrivée de la grosse machinerie à partir de la fin des années 1950 et le début des années 1960, les compagnies investirent elles-mêmes considérablement dans l'achat de nouvel équipement et de la machinerie les plus coûteux. Toutefois, les coûts d'entretien et réparation de ceux-ci s'avèrent tellement élevés qu'elles décidèrent de transférer le plus possible la propriété de l'équipement aux entrepreneurs et aux travailleurs tout en offrant des possibilités de crédit. C'est ainsi qu'à partir du milieu des années 1960 et surtout dans les années 1970 la plupart des entrepreneurs encore actifs étaient liés aux compagnies par de lourdes obligations de remboursement sur l'achat de machinerie financé par la compagnie sur une période de plusieurs années.

La rémunération à forfait

Traditionnellement, les travailleurs forestiers étaient payés à salaire. Vers le début des années 1930, tout en continuant à payer les charretiers à salaire, des entrepreneurs décidèrent d'essayer la rémunération à forfait pour les bûcherons (abatteurs) afin d'améliorer la productivité et d'être plus équitables pour les bons bûcherons (c.-à-d. les bûcherons professionnels). Par exception, un entrepreneur continua de payer ses hommes à salaire, alors qu'un autre payait ses charretiers au rendement. Il le faisait parce qu'il connaissait très bien ses charretiers : ceux-ci venaient du même village que lui et il était certain que ceux-ci n'abuseraient pas des chevaux et de l'équipement qui était entre leurs mains. Selon les entrepreneurs, l'introduction de la rémunération au rendement et de la corde de quatre pieds constitua une grande amélioration dans les chantiers. Elle eut pour effet, entre autres, de faire augmenter le volume annuel des contrats à la suite de l'augmentation de productivité qui en a résulté¹⁶.

16. Pour une analyse plus poussée de l'apparition de la rémunération à forfait et de ses avantages pour l'employeur, voir le chapitre 5.

La taille des chantiers

La taille des chantiers a évolué durant cette période en grande partie à cause du développement de la mécanisation et de l'augmentation de la productivité. Un entrepreneur forestier a résumé cette évolution en trois étapes : dans les années 1930 et 1940, la taille moyenne s'établissait entre 1 500 et 3 000 cordes ; vers la fin des années 1950, cette taille se situait entre 10 000 et 15 000 ; enfin, dans les années 1960-1970, les chantiers types vont de 30 000 à 50 000 cordes. Comme dans le cas de toute entreprise, les changements dans la taille sont susceptibles d'entraîner des modifications dans les tâches de gestion. Est-ce à dire qu'il y avait une taille optimale de chantier ? Les opinions divergent selon les entrepreneurs. Certains estiment qu'il n'y avait pas de taille idéale *a priori*. Cela dépendait des aptitudes et de l'organisation du *jobbeur*, de la qualité de son groupe d'hommes clés et de ses contremaîtres ainsi que du type d'équipement qu'il possédait. D'autres sont d'avis qu'il y avait une taille idéale. Pour certains, les chantiers de grosse taille étaient l'idéal, parce qu'ils offraient les meilleures chances de faire des profits élevés. Pour d'autres, la taille idéale était un chantier de grosseur réduite (environ 3 000 à 5 000 cordes), qui permettait à l'entrepreneur de garder un meilleur contrôle sur son organisation tout en épargnant sur les coûts non productifs comme l'encadrement et d'avoir ainsi une meilleure rentabilité. Certains avaient en tête les coûts énormes du financement, de l'entretien et de la réparation de la machinerie dans les gros chantiers mécanisés qui mangeaient les profits. L'expérience leur a montré qu'un cheval était plus fiable et coûtait bien moins cher à acheter et à entretenir que les machines. À partir de la fin des années 1950, les entrepreneurs servaient de cobayes aux compagnies, qui les obligeaient à acheter de l'équipement mécanique mal conçu et pas encore au point, avec le résultat que cet équipement était constamment brisé et qu'il coûtait une fortune à entretenir et à réparer.

La protection des forêts contre les incendies

Jusque vers la fin du XIX^e siècle, les forêts de l'Amérique du Nord ont été considérées comme inépuisables. Elles firent l'objet d'une exploitation abusive et on se préoccupa très peu de les protéger contre les fléaux naturels tels que les feux et les invasions d'insectes. C'est aux États-Unis qu'à la suite de la rareté soudaine du bois l'alarme fut déclenchée par l'action d'un mouvement de conservation qui amena les autorités gouvernementales à adopter une politique sévère visant l'exploitation des ressources forestières publiques et la protection du patrimoine forestier. Ce mouvement traversa la frontière et, au début du XX^e siècle, sous l'impulsion de précurseurs de la conservation du patrimoine forestier, tels que Henri G. Joly de Lotbinière, William et James Little et Mgr J.-C.-K. Laflamme, le gouvernement libéral réforma l'administration des terres et forêts et embaucha les premiers ingénieurs forestiers, formés aux États-Unis.

L'une des tâches prioritaires de ces spécialistes était de lutter non seulement contre la dévastation des forêts causée principalement par leur surexploitation due aux coupes abusives et par le défrichement injustifié de terres impropres à l'agriculture entraîné par le mouvement de colonisation, mais aussi contre la dévastation résultant des incendies, qui en étaient la deuxième cause la plus importante. Même plusieurs années après les débuts de la lutte contre les feux de forêt, des statistiques gouvernementales couvrant la période des années 1920-1930 montraient que les incendies liés à l'intervention humaine [les feux d'abatis associés à l'activité colonisatrice (38,5%) et les feux allumés par des voyageurs en forêt (ouvriers, mineurs, sportifs) (13,8%)] étaient responsables de plus de la moitié de la dévastation par le feu des territoires forestiers. En second lieu, les feux dont la cause était inconnue touchaient 15,8% des forêts incendiées. Par contre, les incendies allumés par la foudre, une cause naturelle, ne représentaient que 5% des territoires détruits. Ceux provoqués par les étincelles provenant de la fumée des locomotives de chemins de fer, une cause relativement importante au XIX^e siècle, étaient devenus beaucoup moins nombreux.

Afin de lutter contre ce fléau, le gouvernement créa le Service de la protection des forêts pour diriger et coordonner les forces et les moyens de défense. De plus, les concessionnaires forestiers établirent sur une base coopérative des associations de protec-

tion de la forêt dans les diverses grandes régions forestières du Québec où sont concentrées les forêts commerciales ou soumises à l'exploitation. Ces deux instances institutionnelles contribuaient à l'administration, au financement des salaires du personnel employé (principalement les gardes-feu) et des frais de construction, d'aménagement, d'achat et de location de l'équipement et du matériel requis.

À la suite de la création de ces organisations, les territoires forestiers ont fait l'objet d'une surveillance continue pendant la période de vulnérabilité qui s'étend de mai à novembre chaque année. Aux patrouilles faites régulièrement par les gardes-feu dans des secteurs déterminés se sont ajoutées les patrouilles aériennes et la surveillance dans les nombreuses tours d'observation qui parsèment les forêts de la province. La circulation en forêt est contrôlée pendant la belle saison. L'état de sécheresse des forêts est constamment surveillé et un indice d'inflammabilité est établi afin de déterminer les périodes les plus dangereuses et de prendre les mesures de prévention requises, incluant l'interdiction de faire des feux à ciel ouvert et de circuler dans les territoires les plus menacés.

Aujourd'hui, la colonisation n'est plus une menace à la dévastation des forêts. Celles-ci sont surtout menacées par les coupes abusives de l'industrie forestière, les infestations d'insecte et les feux de forêt. Plus récemment, l'organisation du service de protection contre les feux de forêt a fait l'objet d'une réforme gouvernementale en vue de rendre son efficacité encore plus grande. En 1994, les sept sociétés régionales de conservation, établies en 1972 pour uniformiser le système de protection contre les feux de forêt, furent remplacées par une seule entité, la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU).

Cet organisme privé (sans but lucratif), chargé de la prévention, de la détection et de la suppression de tous les feux de forêt, est financé par l'État (60 %) et par l'industrie forestière (40 %) et rend des comptes à la Direction de la conservation des forêts du ministère des Ressources naturelles de la Faune. L'action de la SOPFEU est orientée vers l'anticipation des situations, la mobilité des ressources du territoire, la détection hâtive, l'intervention rapide et forte et l'utilisation de méthodes et d'équipements modernes de prévention, de détection et de lutte, tels que les avions-citernes (aussi baptisés les « bombardiers à eau »).

C H A P I T R E



4

**L'INÉGALITÉ
DES CHANCES LÉGALISÉE**

Les contrats d'exploitation forestière



es compagnies n'exécutent guère elles-mêmes la totalité de leurs chantiers, si ce n'est durant une courte période au début des années 1900; elles recouraient alors à la formule des camps en régie (voir le chapitre 1). Elles font plutôt appel à des entrepreneurs d'envergure variable qui se chargent de l'exécution des travaux d'exploitation en forêt, sauf le flottage du bois qu'elles gardent habituellement sous leur responsabilité immédiate. Les compagnies se réservent aussi le droit de superviser l'ensemble de ces travaux en tant que concessionnaires des forêts publiques. À ce titre, elles sont chargées de faire respecter les règlements gouvernementaux dans les forêts dont elles ont acquis les droits d'exploitation.

Les contrats de coupe et de transport (charroyage) sont la principale source officielle qui permet d'examiner la nature des relations légales et contraignantes qui ont existé entre les compagnies et les entrepreneurs. On peut apparenter ces contrats à ceux de la sous-traitance (Bayle-Ottenheim *et al.*, 1973; Martin, 1992). La sous-traitance constitue un «mode d'organisation dans lequel le donneur d'ordres charge la compagnie sous-traitante [ici l'entrepreneur ou le sous-entrepreneur] d'une tâche que cette dernière doit effectuer selon ses directives» (Martin, 1992, p. 10)¹. Cette forme de relation d'affaires comporte deux caractéristiques: la substitution (le sous-traitant remplace le «maître d'œuvre dans les activités que celui-ci lui a déléguées») et la subordination. Selon cette dernière caractéristique, le sous-traitant:

1. Beauchamp (1992) donne une autre définition, axée sur le caractère social de la relation et non seulement sur son caractère technique et économique. Selon cette approche, «La sous-traitance est une relation entre deux acteurs sociaux par laquelle une partie des actes de production et/ou de services qui pourraient être accomplis par un premier acteur sont réalisés par un second acteur selon les directives du premier» (p. 7).

[...] se subordonne [aux] directives techniques du donneur d'ordres en se conformant aux plans et aux cahiers des charges qui lui sont imposés: le maître d'œuvre lui donne des indications concernant la méthode et peut même contrôler sur place la qualité de la réalisation (Martin, 1992, p. 11)².

L'étude des contrats de coupe d'une même compagnie, en l'occurrence ici la compagnie Price Brothers, échelonnés sur une période de près d'un demi-siècle, permet d'observer les transformations qui ont été apportées aux différentes clauses de ces contrats et de suivre l'évolution des relations entre les deux parties contractantes. Ces ajouts et modifications ont un lien direct avec les charges et responsabilités des parties en cause.



La fraude dans l'industrie forestière

Les cas de fraude les plus communs ont été ceux liés au mesurage du bois, à l'allocation de meilleurs territoires d'exploitation ou de coupe en retour de compensations financières et au gonflement artificiel des montants des contrats de coupe. Les entrepreneurs forestiers et les membres de l'administration des compagnies étaient tout aussi susceptibles de succomber à cette tentation que les mesureurs de bois et les travailleurs forestiers. Toutefois, les premiers pouvaient évidemment en retirer des profits beaucoup plus substantiels que les seconds. Il est difficile d'évaluer l'ampleur de ce phénomène. Par définition, les gens concernés n'avaient pas intérêt à en parler et les compagnies ou les entrepreneurs qui étaient victimes de fraude hésitaient à rendre la chose publique. On préférait régler en coulisse. Toutefois, un certain nombre de cas devinrent publics, en particulier ceux qui faisaient l'objet de poursuites judiciaires.

-
2. Dans l'analyse des contrats qui suit, nous nous sommes référés principalement au modèle de classification des divers aspects couverts utilisé dans l'ouvrage de Bayle-Ottenheim *et al.* (1973). Bien entendu, les thèmes qui apparaissent dans ce modèle s'apparentent à un genre d'entreprise mécanisée dans le secteur industriel. Ils ne sont donc pas tous pertinents à l'analyse des contrats de coupe de bois. L'aspect principal qu'il faut en retenir, c'est la situation caractéristique du sous-traitant par rapport à la firme donneuse d'ordres.

LES CONTRATS DE LA COMPAGNIE PRICE BROTHERS

L'étude de l'évolution des rapports de sous-traitance entre la compagnie Price et ses entrepreneurs est basée sur l'analyse de contrats signés dans les années 1911, 1912, 1914, 1916, 1922, 1934-1935, 1945 et 1950.

L'objet du contrat

L'objet du contrat est en fait la partie essentielle de tout contrat. Dans cette partie se retrouvent les informations générales sur l'entente entre la compagnie et l'entrepreneur. Les parties y sont identifiées, les conventions qui les unissent y sont décrites et la description du produit, la quantité à fournir ainsi que les dates déterminant les périodes d'exécution et de livraison y sont indiquées.

Les contrats des années 1910 et 1920 font mention de ces informations, mais de façon assez brève. La compagnie donnant un lot à couper à l'entrepreneur, ce dernier s'engage à bûcher le bois marchand qui s'y trouve, à le charrier et à l'empiler à l'endroit indiqué par les représentants de la compagnie. Bien sûr, celle-ci spécifie les essences à couper, de même que le diamètre minimum à respecter, la longueur des billots ainsi que d'autres critères de qualité.

Dans les années 1930, le gouvernement fédéral institue une nouvelle mesure légale pour le bois de pulpe, soit la corde de 128 pieds cubes. Les billes de quatre pieds empilées sur une hauteur de quatre pieds et sur une longueur de huit pieds doivent composer cette corde de 128 pieds cubes apparents. Cette mesure est sanctionnée par le gouvernement provincial le 22 mai 1934, à la suite des recommandations de la Commission d'enquête sur les salaires et les conditions dans les opérations forestières.

Dans le but de s'assurer d'un volume minimal réel, la compagnie ajoute dans les contrats que la corde de 128 pieds cubes apparents doit contenir au moins 92 pieds cubes de bois solide³. En réalité, la corde de 128 pieds cubes apparents ne contient que 85 pieds cubes solides de bois. La bille de quatre pieds devient une bille de quatre

3. La différence entre le cubage apparent et le cubage réel (ou solide) vient du fait que les billes sont couvertes d'écorce et ont une forme ronde qui laisse des espaces vides entre elles, espaces augmentés par la présence de nœuds plus ou moins bien coupés et par le profilé des billes.

pieds et un pouce, la *surlongueur* ne comptant pas dans le volume total. Cette norme constitue à la fois une compensation pour la perte de volume dans l'empilement et une façon de s'assurer du minimum de quatre pieds pour chaque bille.

Dans les années 1910, on note que le chantier doit être exécuté durant l'hiver, soit d'octobre à mars. À cela s'ajoute, vers 1930, l'engagement de l'entrepreneur à continuer sans interruption le chantier qu'il a entrepris et à le terminer dans les délais fixés par la compagnie. Cette clause vise à assurer la réalisation entière du contrat par l'entrepreneur. À cette même période, on précise mieux les lots à couper en numérotant le chantier et en indiquant ses bornes. De cette façon, tout empiètement sur un autre terrain serait la responsabilité de l'entrepreneur, la compagnie ayant pris soin d'indiquer à son partenaire les limites exactes du chantier à entreprendre.

Enfin, la compagnie exige de l'entrepreneur qu'il reconnaisse qu'il a exploré le terrain qui lui a été assigné, qu'il connaît les endroits prévus pour le charroyage et qu'il est satisfait des conditions. Cette clause ajoutée par la compagnie décharge celle-ci de toutes réclamations émanant de revendications concernant le milieu physique. C'est donc dire que l'entrepreneur non expérimenté peut voir sa charge de travail augmenter, et ses bénéfices diminuer, s'il n'a pas tenu compte, au moment de l'inspection du lot, des difficultés du terrain dues à la présence de collines, de cours d'eau, de marécages, ainsi qu'à tout autre accident géographique.

Vers 1945, il est convenu que l'on doit couper un lot au complet avant d'entreprendre le lot suivant. Cette mesure vise à faciliter l'évaluation du travail restant à faire dans l'éventualité d'une résiliation de contrat par la compagnie. En 1950, la compagnie indique à l'entrepreneur qu'il ne doit pas couper plus que la quantité mentionnée, à moins d'une autorisation écrite de la compagnie. Cette dernière, ayant fixé le taux de rémunération des surplus de bois coupés au tiers du prix indiqué dans le contrat, peut donc, en principe, sous-évaluer les quantités de bois sur ses lots et ne payer la différence qu'au tiers du prix normal. Nous n'avons pas d'informations selon lesquelles cette clause aurait été appliquée de façon courante ou abusive.

La description du chantier

Cette section du contrat comprend les exigences de la compagnie envers l'entrepreneur en ce qui concerne les charges à effectuer. Il va sans dire que, ces charges s'étant accumulées d'année en année, elles représentent vers les années 1950 une somme considérable

de responsabilités pour l'entrepreneur. Bien sûr, tout défaut de ce dernier de s'y conformer entraîne, comme on le verra plus loin, une série de mesures punitives, tout en protégeant la compagnie de toutes représentations venant du gouvernement, d'autres compagnies, ou même des ouvriers forestiers.

Il serait à la fois trop long et inutile d'énumérer toutes les charges auxquelles l'entrepreneur doit se conformer. Plusieurs d'entre elles ne sont qu'une description détaillée indiquant comment effectuer le travail de coupe, de charroyage et de pilage des billes dans les territoires concernés. Cette description varie donc selon les territoires.

Par contre, d'autres clauses sont apparues ou ont été modifiées dans le but de rétablir des privilèges de la compagnie. Au début des années 1910, l'entrepreneur doit s'engager à bien bûcher et bien nettoyer le terrain sans laisser de bois marchand à l'intérieur du bûché⁴. Plus tard, en 1916, la compagnie spécifie son droit de retenir du compte de l'entrepreneur un montant égal aux déboursés qu'elle devra faire pour terminer le travail de l'entrepreneur, dans l'éventualité où ce dernier n'aurait pas coupé la quantité de bois prescrite dans le contrat. On ajoute à cela, en 1934-1935, que toute diminution de quantité de bois à couper par l'entrepreneur doit être autorisée par écrit par un représentant de la compagnie. Faute de quoi, l'entrepreneur risque de voir annuler son contrat, à une semaine d'avis, et ce, sans aucun recours possible. De son côté, la compagnie peut, sur un même avis, réduire jusqu'à 30% la quantité de bois à couper dans le chantier, sans accorder à l'entrepreneur la moindre compensation pour cette réduction.

La firme donneuse du contrat a, bien sûr, le privilège d'établir ses conditions et elle voit par le fait même à défendre ses intérêts à tout prix. Elle cherche à ce que le travail qu'elle fait effectuer soit conforme aux normes qu'elle s'est imposées. La modification de l'article précédent nous laisse croire que certains entrepreneurs n'ont pas su respecter leurs engagements par le passé. On pourrait aussi conclure que la firme donneuse d'ordres a su échapper aux recours de l'entrepreneur dans le cas d'une mauvaise évaluation des quantités de bois à couper sur le chantier. Cette possibilité, à partir de 1945, d'augmenter ou de réduire de 30% les quantités prévues au contrat évitera par la suite plusieurs réclamations à la compagnie Price.

4. L'expression « bois marchand » indique qu'il s'agit de bois suffisamment gros pour être exploité. Un bûché est une section de forêt qui a fait l'objet d'une coupe.

Parmi les charges confiées à l'entrepreneur, on en retrouve qui n'ont pas directement rapport avec la coupe, le mesurage et le charroyage, mais qui pourtant doivent être remplies sans frais additionnels, telles que l'obligation de nourrir et de loger les chevaux et les mesureurs de la compagnie. Cette obligation s'est étendue par la suite aux autres administrateurs de la compagnie.

Par ailleurs, la compagnie confie de grands pouvoirs de représentation aux mesureurs. En effet, ceux-ci peuvent demander que soit effectué tout travail visant à les aider dans leur tâche de mesureur, ou pour le simple bénéfice de la compagnie. Voici quelques articles tirés de contrats permettant de vérifier cet état de fait.

[...] placer les dits billots sur des rances ou jettées [*sic*] et laisser des espaces convenables entre les rangs, à les [les billots] déneiger et les rouler à la demande du mesureur (*culler*), envoyé par les dits, agissant pour les recevoir, [...] (1912)

Toutes les clauses de ce contrat devront être exécutées à la satisfaction des dits mesureurs de bois ou leurs surintendants. (1916)

L'entour des piles devra être complètement débarrassé de toutes branches, souches, etc., afin que rien ne nuise au mesurage. (1934)

Les piles qui ne seraient pas bien faites ou placées seront refusées et devront être refaites convenablement ou remplacées par l'entrepreneur à ses frais, à l'endroit indiqué par le représentant de la compagnie. (1934)

L'endroit où le bois sera empilé sera désigné par le représentant de la compagnie et sa décision est finale. (1934)

Toute la neige et la glace devront être complètement enlevées du bout des billots par l'entrepreneur, à ses frais, afin de faciliter le mesurage; faute de quoi, le mesureur pourra faire faire cet ouvrage pour lequel l'entrepreneur convient de payer. (1934)

Aucun empilement ne sera dérangé moins de 48 heures après le mesurage sans autorisation spéciale [...] des représentants de la compagnie. (1945)

Il faut de plus prendre en considération l'intervention du gouvernement dans la question du mesurage. En effet, à la suite de nombreuses plaintes de la part des ouvriers forestiers et du non-paiement intégral des droits de coupe, le gouvernement doit intervenir dans la question du mesurage. Le chef du Service forestier en fait état dans son rapport de 1934.

Parmi les améliorations importantes qui ont été introduites cette année, il faut mentionner, en tout premier lieu, l'adoption officielle de la corde de 128 pieds cubes. Plusieurs compagnies, en ces dernières années, sous prétexte d'obtenir un rendement plus exact des bois qu'elles exploitaient

donnaient leurs contrats en cordes renfermant 144 pieds cubes, 156 pieds cubes, et parfois beaucoup plus. Bien entendu, lorsqu'il s'agissait de régler leurs comptes de droits de coupe avec le gouvernement, ces empilements étaient réellement convertis en cordes de 128 pieds cubes, vu que notre droit de coupe est basé sur ce facteur. Toutefois, malgré nos protestations, cette coutume tendait à se généraliser. La Commission de surveillance et de contrôle des opérations forestières ayant constaté que cette pratique avait des résultats néfastes pour la compensation à payer aux ouvriers forestiers, il fut décidé de supprimer l'emploi de toute corde autre que celle de 128 pieds cubes dans le mesurage des bois exploités sur les terres de la Couronne, même en ce qui concernait les rapports entre les concessionnaires et leurs entrepreneurs et ouvriers (Piché, 1934, p. 33 et 34).

Une autre amélioration non moins considérable est d'obliger le concessionnaire à faire mesurer tout leur bois sur le parterre de coupe, avant le charroyage ou la vidange. De cette façon, «s'il y a contestation au sujet du toisage des bois, on peut exécuter les expertises nécessaires, en temps opportun, alors que si le mesurage se fait sur la glace des lacs ou des rivières, il arrive souvent qu'une partie serait parfois recouverte par les eaux glacées et pratiquement très difficile à mesurer» (Piché, 1934).

De plus, à partir de 1932, chaque mesureur autorisé doit être accompagné d'un assistant, toujours dans le but de permettre un meilleur contrôle du mesurage.

Vers 1910, et ce, jusque vers les années 1930, on peut lire l'article suivant concernant le mesurage :

Le bois sera mesuré par les *cullers* de la compagnie et leur décision sera finale. (1911)

En 1935, Piché fait parvenir au premier ministre, l'honorable Adélarde Godbout, une liste de ses recommandations, dont la suivante concernant le contrôle du mesurage des bois coupés.

Il est ridicule de constater que ce soient [*sic*] les mesureurs des compagnies forestières qui mesurent le bois coupé par les fermiers du gouvernement. J'ai combattu pour obtenir cette réforme qui s'impose. Nous sommes la seule province où cela se tolère. J'ai cependant obtenu des résultats remarquables. Depuis 1933, des règlements de mesurage ont déterminé la marche de ce travail, mais il reste quand même de modifier l'emploi des mesureurs (Piché, 1935, p. 3).

L'entrée en vigueur des règlements de mesurage, à partir de 1934-1935, modère ce privilège de la compagnie d'imposer sa décision relativement au mesurage des bois coupés. On peut vérifier ce fait

lisant le contrat de 1945 dans lequel on ajoute à l'article traitant du mesurage les considérations «suivant les règles du gouvernement et empilés selon les mêmes règles».

Par contre, la compagnie a toujours su profiter des erreurs ou des oublis ainsi que des défauts voulus ou accidentels des ouvriers forestiers. Par exemple :

[...] tous les billots croches, pourris ou en bas de ____ pouces de diamètre seront refusés et mis *cull*. (1911)

Les billots non étampés seront mis *cull*. (1914)

[...] les têtes des arbres de 4 pouces seront prises, au prix mentionné plus bas [prix moindre], afin de ne pas gaspiller les têtes des arbres. (1914)

Les billots qui ne seront pas convenablement ébranchés (les nœuds des billots devront être coupés à ras les billots) ne seront pas acceptés. (1916)

Tous les dits billots seront convenablement étampés par l'entrepreneur, avec l'étampe que lui fournira la compagnie, faute de quoi tels billots ne seront pas payés. (1916)

Les billots seront mesurés au petit bout entre les écorces par les mesureurs envoyés par la compagnie et leur décision sera finale. (1916)

Tout le bois classifié par les mesureurs de la compagnie comme rebuts (*culls*) ou comme ne remplissant pas les conditions du présent contrat demeureront la propriété de la compagnie sans compensation quelconque pour l'entrepreneur. (1922)

Si au printemps il restait des billots non charroyés par l'entrepreneur, tels billots ne seront pas payés, mais demeureront la propriété de la compagnie; de plus les frais du nouveau mesurage seront chargés à l'entrepreneur ainsi qu'une pénalité de 10 cts par billot non livré. (1934-1935)

Dans les pentes où les piles auront un côté plus élevé, le bois sera mesuré du côté le moins haut. (1934-1935)

De plus, concernant les billes non marquées, la compagnie s'accorde en 1945 le droit d'imposer une amende de 0,02\$ pour chaque bille de quatre pieds et de 0,05\$ pour chaque bille plus longue.

Bref, la compagnie Price a su tirer avantage de la sous-traitance. Pour la firme donneuse d'ordres, c'est le pouvoir de se départir de certaines tâches et responsabilités qu'elle devrait normalement assumer. Mais c'est surtout un avantage économique, sachant que les travaux qu'elle fait exécuter lui coûteraient probablement beaucoup plus cher si elle devait les effectuer elle-même. Cela lui permet aussi de se protéger de tous les défauts liés aux engagements qu'elle aurait endossés. Par exemple, un paragraphe de contrat stipule que :

L'entrepreneur sera tenu de fournir à la compagnie, [...], un état assermenté des quantités de bois coupé par lui en exécution du présent contrat pour mettre la compagnie en mesure de se conformer aux règlements et exigences du département des terres de la Couronne. (1922)

C'est un atout pour la compagnie que de pouvoir confier à des sous-traitants les opérations forestières, puisque ces derniers auront à payer le coût des amendes liées aux infractions qui peuvent être commises sur les chantiers. En effet, l'entrepreneur s'oblige à suivre les règles du gouvernement concernant les opérations forestières (1911). En 1916, l'observance de l'article 1402 de la loi concernant les règlements de la chasse doit être respectée sous peine de tous dommages. La compagnie précise ces engagements en 1922 par l'insertion de l'article suivant :

Tous ces bois devront être coupés et enlevés suivant les règlements et exigences du département, et toutes pénalités qui pourront être imposées par la Couronne par la faute ou la négligence de l'entrepreneur ou de ses employés dans l'exécution du présent contrat sera [*sic*] à la charge de ce dernier et retenu [*sic*] sur le prix convenu.

À cela, on peut ajouter d'autres articles qui veillent à protéger la compagnie de tous recours, tels que les suivants :

Si l'entrepreneur, ou son représentant empiète sur [d']autres limites que celle de la compagnie, il se rend responsable de tout dommage ou réclamations [*sic*] qui en résultera. (1916)

L'entrepreneur s'engage à surveiller et à diriger constamment et personnellement les travaux et à conduire ses opérations de façon à bien exécuter son contrat. (1945)

Les fournitures

On regroupe sous cette rubrique les biens et services que chacune des parties s'engage à fournir pour l'exécution du contrat. Dans le cas des opérations forestières, la compagnie Price fait inclure dans ses contrats, à partir des années 1920, une clause en vertu de laquelle l'entrepreneur doit céder à la compagnie du matériel lui appartenant. C'est en quelque sorte un gage que l'entrepreneur met à la disposition de la compagnie au cas où celle-ci serait dans l'impossibilité de recouvrer le paiement de ses dettes ou encore dans le cas où des poursuites seraient engagées par cette dernière pour un défaut dans l'exécution du contrat.

La compagnie permet à l'entrepreneur de se servir pour l'exécution du présent contrat des pièces de bois ou estacades qui lui appartiennent, à la charge par l'entrepreneur de les remettre à la compagnie après l'exécution de ce contrat à l'endroit ou aux endroits qui lui seront indiqués par la compagnie. (1922)

En considération de l'octroi à l'entrepreneur de ce contrat, celui-ci cède et transporte à la compagnie les articles énumérés ci-dessous à l'évaluation y mentionnée, lesquels il déclare être sa propriété et qu'il s'engage à placer dans les chantiers de la compagnie comme instruments de travail devant servir à l'exécution du dit contrat; tant qu'il se conformera aux dispositions du contrat, il aura le droit de s'en servir à cette fin, à la charge de les maintenir en bon état et ils seront à ses risques; mais advenant un défaut de sa part, la compagnie pourra, par simple avis écrit, lui retirer le droit de continuer à s'en servir et les garder définitivement, en tout ou en partie, à l'évaluation susdite, à compte sur ce qu'il pourrait lui devoir en rapport avec le contrat. La compagnie pourra par simple avis écrit les lui rétrocéder en tout ou en partie, en aucun temps à la même évaluation et elle devra le faire pour le tout lorsque l'entrepreneur aura rempli toutes ses obligations en vertu du contrat. (1934-1935)

Dans le cas où l'entrepreneur prendrait des sous-entrepreneurs, il s'engage à exiger un semblable transport par le sous-entrepreneur à lui-même des articles de chantier du dit sous-entrepreneur et il cède dès à présent ses droits sur ces articles à la compagnie, le tout aux mêmes conditions que ci-dessus, clause 38. (1934-1935)

Sur demande de la compagnie, l'entrepreneur s'engage à lui remettre tout le matériel ou les chevaux que lui ou ses sous-entrepreneurs auraient achetés d'elle pour l'exécution de ce contrat, en recevant en retour crédit du prix d'achat de ce matériel ou de ces chevaux après déduction de la somme fixée par la compagnie pour usure. (1945)

En 1934, la compagnie ajoute la charge pour l'entrepreneur de construire les camps de la compagnie, cela selon ses recommandations. D'ailleurs, ces camps demeurent la propriété de la compagnie une fois les chantiers terminés et doivent donc être laissés en bon ordre par l'entrepreneur. En 1945, la compagnie oblige ses contractants à exécuter toute amélioration ou commodité qu'elle leur offrirait à vendre ou à louer pour un meilleur confort des travailleurs. Cette façon de procéder évite à la compagnie de déboursier des sommes pour l'entretien de ses camps.

Les plaintes concernant l'hygiène, la santé et la sécurité dans les camps devenant de plus en plus nombreuses durant les années 1930, le gouvernement doit intervenir dans ces domaines afin d'assurer aux travailleurs forestiers une certaine protection. Des inspecteurs sanitaires sont chargés d'inspecter les camps et la Commission des accidents du travail voit sa compétence étendue aux ouvriers forestiers.

Les compagnies forestières ont donc à s'assurer du paiement des cotisations, ainsi que de la transmission à la Commission des informations concernant les ouvriers engagés. Du même coup, la compagnie profite de cette occasion pour imposer une amende aux responsables des chantiers dont le nombre d'accidents est trop élevé.

Vu la responsabilité résultant de la loi des Accidents du Travail 1931, l'entrepreneur autorise la compagnie à faire ou à faire faire pour lui les déclarations prescrites et à voir au paiement de toutes cotisations, compensation ou assistance médicale auxquelles il peut être tenu en rapport avec l'exécution du présent contrat, et il s'engage à lui fournir tous les renseignements requis. (1934-1935)

La somme de 0,20 \$ par corde a été déduite de la valeur du chantier et en considération de cette déduction la compagnie paiera les cotisations de la Commission des Accidents du Travail pour le compte de l'entrepreneur. Mais, s'il est constaté à l'expiration du contrat que les accidents survenus dans le chantier de l'entrepreneur dépassent en nombre ou en gravité la moyenne de ceux survenus dans les autres chantiers de bois à pulpe de la compagnie, la compagnie pourra alors, à la discrétion du gérant local soussigné, déduire du prix de ce contrat une somme additionnelle n'excédant pas 0,02 \$ par corde. (1934-1935)

La question des assurances fait son apparition en 1945 au moment où la compagnie doit s'engager à assurer à ses frais l'équipement matériel ainsi que la «van» appartenant à l'entrepreneur et à ses employés.

La compagnie s'engage à assurer à ses frais l'équipement matériel et «Van» appartenant à l'entrepreneur, et employés dans ses camps. En cas de feu l'assurance sera payable à la compagnie, mais sera créditée au compte de l'entrepreneur. (1945)

La compagnie apporte une modification à cet article dans ses contrats de 1950. En effet, les camions, tracteurs, automobiles, motoneiges et tout autre équipement motorisé doivent être exclus de cette assurance, «que ces machines soient dans les bâtisses de l'entrepreneur ou dans celles de la compagnie».

Pour ce qui est des provisions, on en fait état dans la section traitant du mode de paiement étant donné que l'entrepreneur est payé en partie en fournitures qu'il se procure de la compagnie. Par contre, en 1950, la compagnie se départit de ce privilège et oblige l'entrepreneur à fournir provisions, équipement et capital nécessaire à la production du bois de pulpe. Quelle est la raison de ce changement ? On peut croire que la compagnie veut ainsi diminuer le montant des capitaux d'exploitation.

Qualité et contrôle

Dans tout contrat de sous-traitance, on retrouve des clauses garantissant à la firme donneuse d'ordres un certain niveau de qualité du produit, mais aussi un droit de contrôle sur la production ou la transformation de ce produit. Les contrats de coupe ne font pas exception à la règle. Pour sa part, la compagnie Price soumet à ses entrepreneurs forestiers une liste des infractions et pénalités. Comme nous l'avons vu plus tôt, ce sont les gardes-souche, les mesureurs et les contremaîtres qui sont chargés d'effectuer ce contrôle. Par contre, il est intéressant de noter que cette liste détaillée d'infractions n'apparaît dans les contrats que vers les années 1930. Se trouvant en période de crise, l'industrie forestière doit exercer un contrôle plus rigoureux pour répondre aux exigences de ses détenteurs d'actions ainsi qu'à celles du gouvernement et de la population. La situation fragile de l'industrie en fait réfléchir plusieurs sur le gaspillage et la diminution rapide de la matière première accessible. Le long cycle de régénération des forêts de la province fait naître le doute sur le mythe des ressources forestières inépuisables. Le gouvernement doit reprendre en main le contrôle sur les droits de coupe et sur les normes concernant la coupe et l'empilage des billots.

Bref, en plus de devoir respecter les normes gouvernementales, la compagnie se réserve le droit de percevoir sur le compte de l'entrepreneur des sommes à titre de dommages pour les diverses infractions commises: mauvaises coupes, parties d'arbres laissées sur place, souches trop hautes, billes roulées à la rivière sans permission, tout bois coupé hors des limites, etc. L'essentiel est surtout le droit de la compagnie de réduire le prix du chantier si l'entrepreneur n'exécute pas le contrat en entier. Cette réduction équivaut au montant estimé par la compagnie pour terminer l'exécution des travaux, le tout suivant un avis d'une semaine pour annulation de contrat.

Puis, vers 1945, il est spécifié que l'entrepreneur est redevable de toute amende et de tous frais payés par la compagnie pour les infractions qu'il aurait commises, mais aussi pour celles de ses employés, des ses sous-entrepreneurs et des employés de ces derniers.

Aux responsabilités de l'entrepreneur envers la compagnie s'ajoute celle de rembourser «tout montant payé pour libérer le bois coupé d'une saisie ou d'un privilège» (1945). Cet engagement de l'entrepreneur assure à la compagnie ses droits de propriété sur la matière première. Celle-ci détenant les concessions forestières et payant les droits de coupe au gouvernement, l'entrepreneur n'a donc aucun droit et privilège sur ces matériaux qui ne peuvent par conséquent faire l'objet d'aucune saisie par ses créanciers.

En ce qui concerne les infractions et pénalités, tout ne s'arrête pas là. Nous retrouvons d'autres clauses de ce genre dans les sections concernant la protection des ressources ainsi que dans les ententes portant sur le respect du contrat.

Le prix du bois de pulpe coupé

Jusque vers 1911, le prix du bois est calculé selon une échelle de la compagnie. Pour des billots d'une longueur L et d'un diamètre D , on accorde un prix P . Généralement, le tout est compté aux cent morceaux. Par la suite, les billots sont mesurés aux mille pieds selon la mesure du gouvernement. Cette échelle est conservée pour mesurer les billots de plus de six pieds propres à faire du bois de sciage. Par contre, pour le bois de pulpe, comme nous l'avons vu plus tôt, le gouvernement établit une mesure spéciale dans les années 1930.

En 1934, la compagnie Price modifie son échelle pour payer la somme de 3,50\$ la corde de 128 pieds cubes apparents. Pendant les années 1945 à 1950, le prix de la corde est progressivement porté à 6\$, mais on ajoute la possibilité de payer le bois au cent pieds cubes selon le système de mesurage adopté. Enfin, la compagnie spécifie que l'entrepreneur n'a droit à aucune autre rémunération pour tous les travaux faits au cours de l'exécution des contrats.

Le paiement des factures et du travail

Le paiement des factures et du travail permet de constater la situation particulière de ceux qui sont devenus des entrepreneurs. En effet, en plus d'avoir une bonne connaissance des travaux forestiers et du chantier, l'entrepreneur forestier doit disposer de certaines ressources financières. En fait, avant de s'engager comme contractant pour le compte d'une compagnie, il doit posséder un minimum d'économies, sinon certains biens (p. ex. une terre agricole) lui permettant de garantir des avances ou du crédit.

Le paiement des factures est généralement effectué en partie une fois le mesurage terminé, le reste étant payé durant l'été qui suit la fin des opérations, une fois l'inspection du «bûché» achevée. Ainsi, en 1911, on peut lire : «Une moitié en argent ou provisions, dix jours après le retour du culler et la balance en billets après que ce contrat sera rempli et les billots roulés à l'eau, payable le 1er août 1912».

En 1916, la compagnie ajoute à cette clause une condition garantissant leur salaire aux ouvriers forestiers.

Mais l'entrepreneur ne pourra exiger de la compagnie aucun des paiements ci-dessus à moins qu'il ne prouve à cette dernière que les salaires des personnes employées à la coupe de ce bois ont été payés, et la compagnie se réserve le droit de payer elle-même les employés de l'entrepreneur et d'appliquer tels paiements en déduction des sommes qu'elle pourrait lui devoir en vertu des présentes.

L'introduction de cette clause, fort importante pour les travailleurs, peut surprendre. Elle peut être due, en partie du moins, à la pénurie de main-d'œuvre durant la guerre.

En 1922, l'entrepreneur reçoit 2,50\$ le mille pieds, payable sur le bois reçu et mesuré au 20 décembre, 2,50\$ pour le bois reçu et mesuré depuis cette date jusqu'à la fin des chantiers, payable le 15 avril, et le solde payable sur toute quantité reçue et chargée sur les « chars » (wagons de chemin de fer).

La forme presque définitive de paiement des contrats se concrétise dans les années 1930. La compagnie profite encore de la situation pour réaliser des profits additionnels. En effet, la compagnie oblige ses entrepreneurs à s'approvisionner à ses magasins. Les approvisionnements de nourriture et la « van » des ouvriers sont chargés au compte de l'entrepreneur et déduit des sommes redevables. Le 15 de chaque mois, la compagnie paie 75 % du montant crédité à l'entrepreneur pour le bois charroyé jusqu'au dernier jour du mois précédent, moins, bien sûr, les gages, provisions et avances. Le solde est payé après le 20 avril, si aucune inspection n'est jugée nécessaire par la compagnie. Dans le cas contraire, le reste n'est payé qu'après la réception du rapport des inspecteurs de la compagnie.

Par ailleurs, en ce qui regarde les salaires des ouvriers forestiers, la compagnie se réserve le droit de les payer directement du compte de l'entrepreneur.

La compagnie aura droit, en tout temps, d'appliquer le tout ou partie des montants dus à l'entrepreneur, si elle le juge nécessaire, et elle pourra prendre, en cas de réclamations, toutes les mesures propres à assurer ces paiements afin d'éviter les conséquences résultant des privilèges conférés par l'article 1994c du code civil du Bas-Canada.

À la suite de la grève des bûcherons de Rouyn en 1933 (voir le chapitre 9), le gouvernement Taschereau met sur pied une commission d'enquête concernant les salaires et les conditions de travail en forêt. Tout comme les autres entreprises, la compagnie Price doit prendre les mesures nécessaires pour garantir aux ouvriers forestiers un salaire mensuel minimum. C'est pour ces raisons qu'elle permet

le paiement d'acomptes allant jusqu'à la somme de 32,50 \$ par mois aux employés munis d'autorisation, cela, tant que le solde de crédit de l'entrepreneur le permet.

Enfin, il faut rappeler qu'une modification concernant le mode de paiement apparaît dans le contrat de 1950, modification par laquelle la compagnie cesse d'approvisionner les entrepreneurs, ces derniers devant dorénavant assurer eux-mêmes leur approvisionnement.

La main-d'œuvre

L'une des raisons principales, peut-être la plus importante, pour laquelle les compagnies forestières font appel à des entrepreneurs est sans contredit la facilité qu'ils ont, contrairement aux contremaîtres de compagnie, à recruter de nombreux ouvriers forestiers dans leur village ou paroisse et les environs pour travailler à la coupe du bois. En ce qui concerne la main-d'œuvre dans les contrats d'exploitation, les points à retenir sont le recours aux sous-entrepreneurs, les critères d'embauche des ouvriers forestiers, les taux des gages que l'entrepreneur s'engage à payer à ses hommes et les responsabilités de la compagnie à l'égard des salaires payés aux travailleurs.

En 1914, la compagnie Price ajoute à ses contrats une clause indiquant à l'entrepreneur qu'il lui est impossible de faire appel à des sous-entrepreneurs sans son consentement écrit. Plus tard, sur le contrat de 1934-1935, est ajoutée l'obligation de soumettre les noms de ces sous-entrepreneurs au directeur local de la compagnie. Cette procédure constitue en fait un moyen pour la compagnie de contrôler les hommes qui travaillent pour elle.

La peur du communisme au Québec a pour résultat l'élimination de plusieurs bons travailleurs des chantiers. Il en est de même en ce qui a trait aux sympathisants du syndicalisme forestier, qui sont vus d'un mauvais œil⁵. Il ne faut pas se surprendre alors de l'obligation, présente dans les contrats de 1945, qui est faite à l'entrepreneur de soumettre la liste de ses employés à la compagnie pour son approbation.

5. Voir, entre autres, le rapport de la commission d'enquête créée en 1933-1934 après la grève des travailleurs forestiers dans la région de Rouyn-Noranda. Le gouvernement de l'Ontario et celui du Québec surveillaient les agissements des militants communistes et se transmettaient des renseignements pour la constitution d'une liste noire d'agitateurs syndicaux.

L'entrepreneur devra, avant d'embaucher les hommes requis pour l'exécution du contrat, soumettre une liste des noms de ceux-ci à la compagnie pour son approbation; et sur demande de la compagnie, renvoyer sans délai tout ouvrier qu'elle jugera incompétent ou indésirable.

Les années 1930 sont très difficiles pour les travailleurs forestiers. Les salaires n'ont jamais été aussi bas depuis vingt ans. Les emplois deviennent de plus en plus rares. La compagnie demande en conséquence à ses entrepreneurs d'engager de préférence des hommes mariés ou agissant comme soutien de famille lorsque cela est possible. Durant ces mêmes années, la section des bûcherons de l'UCC, nouvellement établie après la grève de Rouyn-Noranda, réussit à faire approuver par le gouvernement l'idée des contrats d'embauche pour les travailleurs. Dans le contrat de 1945, on retrouve cette obligation de signer de tels contrats chez Price.

Le taux des gages des ouvriers qui travaillent pour les sous-entrepreneurs est lui aussi fixé par la compagnie. Cela sans doute afin d'éviter tout recours contre elle par les travailleurs. En 1934, ces taux s'établissent comme suit:

- a) Bûchage: de 1,25\$ à 1,50\$ par corde de 128 pieds cubes empilée de bois marchand pour le bûchage et l'empilage du bois et l'ouverture des petits chemins pour sortir ce bois, moins la pension de _____\$ par jour par homme.
- b) Charroiyage: de _____\$ à _____\$ par corde de 128 pieds cubes empilée de bois marchand.
- c) Cheval (nu): _____\$ par jour de travail nourri.
Cheval (avec attelage et traîneau): _____\$ par jour de travail nourri.

En 1945, la compagnie prend soin d'indiquer qu'elle n'est responsable envers les ouvriers employés que pour les salaires stipulés dans son contrat avec l'entrepreneur, nonobstant toute promesse de ce dernier de leur payer des salaires plus élevés.

La modification majeure concernant les salaires des ouvriers forestiers apparaît dans le contrat de 1950 dans lequel la compagnie se réserve le droit de changer, de temps en temps, les taux payés par l'entrepreneur, de façon que les hommes travaillant à forfait gagnent en moyenne _____\$ par jour⁶. Une fois les opérations terminées, si la compagnie constate que les travailleurs à forfait ont reçu en

6. Mesure liée, semble-t-il, à la crainte que les travailleurs joignent les organisations syndicales de gauche, communistes et autres.

moyenne une rémunération brute moindre que _____ \$ par jour, elle peut réduire du compte de l'entrepreneur les sommes nécessaires pour effectuer ce remboursement.

La protection des ressources forestières

La notion de protection des ressources s'est imposée avec beaucoup de retard. En fait, la réglementation concernant la protection contre les incendies ne prend place dans les contrats qu'à partir des années 1930. Avant cela, rien n'indique à l'entrepreneur son obligation de protéger les ressources forestières de la compagnie.

Chaque année, le Québec connaît de nombreux incendies de forêt, certains d'origine accidentelle ou naturelle, mais aussi d'autres allumés par une main criminelle. Dans de tels cas, on peut imaginer une foule de raisons poussant un entrepreneur à mettre le feu à son chantier. On peut penser entre autres à l'impossibilité de terminer le contrat à temps, aux coûts d'exécution trop élevés dans une partie de la forêt difficile d'accès, à une façon de se venger de la compagnie pour une raison ou pour une autre, ou, encore, à une occasion de se faire créditer plus de bois qu'il n'en avait coupé en réalité. Bref, en 1934-1935, on peut voir s'ajouter une série de clauses visant à protéger la matière première.

Les engagements de l'entrepreneur sous ce rapport sont, dans un premier temps, d'aviser du sinistre toute personne responsable de la compagnie, de prendre toutes les mesures pour éteindre le feu et d'assurer la disponibilité de ses hommes pour travailler à l'extinction des incendies. Dans un second temps, la protection doit être effectuée en observant et en faisant respecter les articles de la loi (spécialement l'article 153, chapitre 44 des statuts refondus de 1925), ainsi que tout règlement de la compagnie concernant les feux de forêt, sous peine de sanctions et de tout autre recours.

Pour ce qui est de la responsabilité concernant le travail effectué par l'entrepreneur et ses hommes, la compagnie a pris soin d'inclure les clauses suivantes afin de faciliter le règlement final des contrats dans l'éventualité d'une destruction partielle ou totale par le feu.

Au cas où un feu de forêt allumé par l'entrepreneur, ses sous-entrepreneurs ou employés détruirait l'ouvrage fait par l'entrepreneur, la compagnie ne sera pas tenue responsable pour aucune rémunération pour l'ouvrage de l'entrepreneur, sans préjudice aux droits que la compagnie aurait contre l'entrepreneur. Dans le cas où la compagnie aurait fait des paiements sur le bois ainsi détruit, l'entrepreneur s'oblige à les rembourser à la compagnie. Cependant, la compagnie se

rend responsable envers l'entrepreneur pour une somme équivalente à soixante-quinze pour cent (75 %) de la valeur de l'ouvrage fait par ce dernier ou ses employés sur le bois coupé, après qu'un comptage aura été fait par un représentant de la compagnie, si le feu détruisait le bois de l'entrepreneur et qu'il serait prouvé, à la satisfaction de la compagnie, que ce feu n'a pas été mis par l'entrepreneur ou ses employés, sauf à distraire de cette somme tous paiements que la compagnie aurait faits comme avances sur ce montant.

Le respect du contrat

Avant les années 1920, le respect du contrat tient largement à la parole d'honneur des intéressés. Par la suite, la compagnie prend des mesures plus concrètes pour s'assurer de la réalisation entière des engagements contractés avec les entrepreneurs.

La notion de respect de contrat engage les deux parties à exécuter les ententes qu'elles ont signées. Pour qu'il y ait respect, il faut par le fait même qu'il y ait des sanctions ou des recours contre tous défauts pouvant se présenter de part et d'autre lors de l'exécution du contrat. Ainsi, en 1922, on peut lire dans le contrat que «pour plus de garantis [*sic*] de l'exécution de la présente obligation la compagnie, nonobstant toutes conventions contraires, pourra différer le paiement du dit prix convenu jusqu'à l'accomplissement des formalités requises à ce sujet».

En 1934, les causes menant à l'annulation d'un contrat ne se limitent plus au défaut de l'entrepreneur d'exécuter la coupe dans les délais prévus, mais s'étendent à tous dommages causés à la compagnie par la faute de l'entrepreneur et de ses hommes.

Sur preuves jugées suffisantes par la compagnie que l'entrepreneur, ses sous-entrepreneurs, ou les employés fabriqueraient de la boisson enivrante, ou donneraient de la boisson enivrante aux mesureurs ou autres employés de la compagnie ou useraient de moyens pour les influencer en vue d'être favorisés par ces derniers au détriment de la compagnie, toléreraient ou occasionneraient des désordres dans les limites et aussi, si toutes les clauses de ce contrat n'étaient pas observées à la satisfaction de la compagnie, elle aura droit d'annuler le contrat moyennant un avis d'une semaine à l'entrepreneur qui n'aura aucun recours pour dommages contre elle.

En 1945, la compagnie spécifie d'autres raisons lui permettant d'annuler son contrat avec l'entrepreneur, soit :

- si l'entrepreneur fait défaut de se conformer à ses conditions ;
- s'il permet que le bois coupé demeure affecté de privilège ou de saisie ;
- si la compagnie juge que la quantité coupée ou charroyée ne le mettra pas en mesure de respecter ses obligations ; ou que le montant qu'il doit est trop élevé ;
- s'il devient insolvable ou fait faillite ;
- s'il est commis quelque acte de nature à compromettre gravement les intérêts de la compagnie, comme la fabrication de boissons enivrantes ou leur distribution à des employés de la compagnie ;
- si d'après le jugement de la compagnie le nombre ou la gravité des accidents survenus dans l'exécution des présentes est excessif.

À cela on doit ajouter les clauses suivantes, qui sont d'autres droits de résiliation de contrat que la compagnie s'accorde durant ces mêmes années.

La compagnie se réserve le droit de résilier tout contrat après quinze jours d'avis.

Au cas de résiliation ou de décès de l'entrepreneur, la compagnie aura immédiatement le droit de prendre possession de tout le chantier, de tous les chevaux, attelages, traîneaux, instruments, marchandises, fournitures, qui pourraient s'y trouver, et de s'en servir pour compléter l'exécution du contrat sans autre obligation que de créditer à l'entrepreneur la valeur des choses qui ne lui seront pas remises à la fin des travaux.

Enfin, une dernière clause protège la compagnie contre toute autre obligation ou tout autre recours non inscrit dans le contrat.

Toute convention, promesse ou représentation non insérée dans ce contrat est nulle et sans effet. (1945)

CONCLUSION

Ainsi qu'on peut le constater à la lecture de l'évolution du contenu des contrats d'exploitation forestière, les rapports entre les entreprises forestières et leurs sous-traitants se sont formalisés et complexifiés de plus en plus, surtout à partir des années 1930. Ces rapports continueront à se transformer dans le même sens par suite, entre autres, de la syndicalisation des travailleurs forestiers dans les années 1950 et de l'évolution des conventions collectives, de même que des nouvelles conditions créées par la mécanisation et l'automatisation des opérations forestières, surtout à partir des années 1960 (Legendre, 1977).

Un élément clé se dégage de l'analyse descriptive qui précède : les contrats protègent presque uniquement les entreprises ou les grands entrepreneurs. Les obligations retombent toutes en cascade sur les épaules des autres entrepreneurs (des plus gros aux plus petits). Sur eux reposent toutes les responsabilités et tous les risques. Cette évolution sera à tel point poussée que les entrepreneurs forestiers en viendront à se définir et à se considérer ni plus ni moins comme des contremaîtres de compagnie, complètement dépendants économiquement et financièrement de ces mêmes compagnies et ayant pratiquement perdu leur autonomie organisationnelle. La seule différence entre eux et les contremaîtres de compagnie était, selon plusieurs, qu'ils bénéficiaient d'un salaire avec prime.

L'analyse qui précède concerne seulement une entreprise. Qu'en est-il des autres grandes entreprises ? Y a-t-il des différences notables entre elles ? Sauf peut-être pour quelques aspects locaux, la structure des contrats de coupe est semblable. Une comparaison préliminaire de contrats de coupe de plusieurs autres entreprises, dont nous ne pouvons pas faire état ici, nous permet de le croire. Cette similitude est sans doute attribuable à la nature du lien juridique qui est fondamentalement le même pour tous les entrepreneurs forestiers, quelle que soit la compagnie, ainsi qu'au cadre juridique régissant les rapports de sous-traitance en général, mais aussi aux lois et règlements gouvernementaux concernant les activités d'exploitation forestière. Cette influence gouvernementale est aussi confirmée par l'augmentation des contraintes et des contrôles auxquels sont progressivement soumis les entrepreneurs vis-à-vis des entreprises. À cela il faut enfin ajouter le cadre de plus en plus contraignant des conventions collectives de travail négociées par les syndicats à partir des années 1950.

C H A P I T R E

5

**LES AVATARS D'UNE SOCIÉTÉ
TRADITIONNELLE**

Les travailleurs forestiers, un portrait de famille



La période qui s'est écoulée entre la crise économique des années 1930 et les années 1960 représente un point tournant dans la société rurale québécoise d'où sont issus les travailleurs forestiers. Alors que la crise économique fournit l'occasion et la justification pour les tenants de la société rurale traditionnelle d'un dernier effort pour le retour à la terre et la colonisation, l'après-guerre est marquée par un mouvement irréductible et irréversible vers la société de consommation moderne urbaine qui remet en cause non seulement l'idéologie rurale dominante, mais les conditions de vie et les aspirations de la population rurale. Les travailleurs forestiers sont, selon toute apparence, le groupe social qui est le plus affecté par cette transformation et le plus représentatif des problèmes socioéconomiques que la population rurale doit affronter pendant cette période¹.

1. L'analyse qui suit est basée sur une étude réalisée dans le cadre des travaux de recherche effectués par le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) entre 1963 et 1966 dans les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Dans le cadre de ces travaux sur l'aménagement du territoire, la perspective de l'étude générale des conditions d'un changement économique devait faire une large place aux facteurs socioculturels susceptibles d'encourager ou de freiner le développement. En effet, des conditions physiques et économiques favorables ne contribuent à l'amorce d'un changement que si elles sont utilisées par une population déterminée à améliorer ses conditions et son niveau de vie. Ainsi, des comportements axés sur des modèles traditionnels dépassés peuvent constituer de sérieux freins à la modernisation. Il est donc bien important, parallèlement aux études biophysiques et économiques, de scruter les potentialités inscrites au sein de la population elle-même. Les recherches sur la mentalité constituent un aspect fondamental de l'étude de la population. Par rapport au changement considéré comme nécessaire, elles permettent de démontrer les mécanismes de la mentalité traditionnelle et de cerner les modalités de son évolution vers une volonté de changement.

Dans une zone agricole en voie de transformation comme celle de la région-pilote du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie, les travailleurs forestiers représentaient un des éléments, avec les ouvriers, les plus susceptibles de permettre l'observation d'une mentalité en évolution, c'est-à-dire qui abandonne progressivement les normes de comportement traditionnelles pour chercher ailleurs de nouveaux modèles de conduite.

Pour être significative, cette étude de mentalité s'inscrit à l'intérieur d'un cadre dynamique, qui privilégie le changement comme élément essentiel. La démarche rapportée ici s'appuie donc sur le postulat fondamental suivant: la société étudiée n'est plus ce que les sociologues et les anthropologues appellent une société traditionnelle, et elle n'est pas encore une société de type industriel ou moderne. Elle n'est pas différente en cela de bon nombre de régions de la province, et s'inscrit normalement dans le processus d'évolution amorcé depuis quelques décennies dans ce coin de l'Amérique.

Il ne s'agit pas ici de reprendre, même de façon schématique, les grandes étapes de cette évolution; d'autres l'ont déjà fait. Ainsi, Gérald Fortin (1960, 1961) a bien mis en relief l'évolution du monde rural. Il l'a caractérisée en termes de passage d'une économie de production à une économie de consommation, avec comme pivot central ou élément catalyseur la Seconde Guerre mondiale et l'électrification rurale. Ces deux événements ont contribué à sortir le monde agricole de l'isolement quasi total dans lequel il se trouvait et à tout remettre en question: système de production autarcique, stratification sociale, style de vie communautaire et familial, représentations collectives et normes de comportement. L'équilibre traditionnel entre développement technique, organisation sociale et mentalité est désormais rompu.

La production de guerre, avec ses exigences de mécanisation de la ferme et les revenus inhabituels qu'elle engendre, favorise une vie rurale confortable, plus facile que celle de l'avant-guerre et surtout que celle de la crise. L'électrification des campagnes ouvre de nouvelles perspectives sur la vie urbaine et industrielle. L'argent disponible et l'exposition récente aux médias d'information plongent les populations rurales dans les tentations de la consommation. Les gens veulent désormais vivre à la campagne au même diapason que dans les villes.

Le retour à la normale après la guerre provoque de nombreuses démissions, surtout parmi les jeunes. Les cultivateurs n'ont plus d'argent, mais ils ne veulent surtout pas retourner à un style de vie qui ne peut désormais satisfaire les habitudes de consommation développées pendant la guerre. Ils s'astreignent d'abord à un travail à l'extérieur pour conserver le même niveau de vie. Puis c'est l'amorce d'une émigration massive vers les villes: on préfère abandonner la terre plutôt que de cumuler travail à l'extérieur et travail à la ferme².

Cette nouvelle vision des choses implique pour plusieurs un changement d'attitude face à l'agriculture. On ne la considère plus comme un mode de vie privilégié, mais comme une occupation possible que l'on juge sur des critères de rendement économique. Ce n'est plus la façon dont on gagne son argent qui compte comme critère de stratification sociale, mais plutôt la façon dont on le dépense. Il vaut mieux «vivre moins libre mais bien vivre que d'être indépendant et vivre dans la pauvreté».

2. La région du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie connaît un mouvement d'émigration considérable pendant cette période. Voir, à ce sujet, les travaux du Groupe de recherche interdisciplinaire en développement de l'Est du Québec (GRIDEQ) de l'Université du Québec à Rimouski.

Ainsi, de nouvelles valeurs et de nouveaux comportements émergent lentement, même si la population reste attachée à certaines traditions. Tout se passe comme si l'individu rural doit choisir entre deux systèmes de valeurs complètement opposés. Un nouvel équilibre doit s'établir où il y aura adéquation entre la situation réelle et la définition de la situation.

Le travailleur forestier s'inscrit logiquement dans le cadre de cette évolution. Dans une région soumise à de fortes vagues migratoires, il représente dans la majorité des cas un des premiers éléments touchés par le désir d'un niveau de vie plus élevé. Pour plusieurs, le travail en forêt constitue le premier pas d'un cheminement qui les éloignera à tout jamais de la terre. C'est dans l'optique de ce changement qu'il est important de s'intéresser à leur sort. Le passage de la ferme à la forêt ou à l'usine n'est pas sans créer de sérieux problèmes d'adaptation. Il est important d'étudier les mécanismes de défense ou d'intégration qu'utilisent ou développent ceux qui vivent ces situations nouvelles. Il est ainsi possible de mieux cerner le processus d'évolution d'un univers à l'autre et les modalités de l'apprentissage du mode de vie industriel.

Les dimensions du portrait des travailleurs forestiers

Le profil des travailleurs forestiers a été établi à partir de cinq grandes dimensions : les antécédents sociaux, l'expérience de travail, la vie familiale, la participation sociale et l'information et, enfin, les aspirations. Au-delà des circonstances de passage du monde agricole au monde industriel, une étude plus globale des antécédents familiaux ou sociaux de l'individu permet d'entrer de plain-pied dans l'univers réel et psychologique de l'individu. La connaissance de ces antécédents projette une certaine lumière sur le dynamisme, les aspirations, l'optimisme et les ambitions de l'individu, bref sur sa vision de l'existence.

Mais cette vision doit être décortiquée. Nous savons qu'elle est le résultat d'expériences émotives profondes et que, à ce titre, sa mesure relève beaucoup plus de l'entrevue clinique et de la psychanalyse que de la sociologie. Mais la sociologie ici ne s'intéresse à l'individu que dans ses réactions collectives à des stimuli sociaux. C'est dans cette optique qu'elle sent le besoin de revenir sur son passé et de préciser, outre la nature de son milieu social antérieur, les événements marquants de son histoire occupationnelle et les mobiles de ses grandes décisions pour mieux comprendre les attitudes présentes et juger de la possibilité de leur généralisation au groupement ou à la strate sociale.

Ces attitudes, nous avons tenté de les cerner à différents égards. L'existence du travailleur se découpe assez bien en tranches d'activités successives selon les périodes de la journée. Pour prétendre définir la mentalité de l'individu, il faut évidemment suivre celui-ci dans ses activités successives et observer ses attitudes et comportements dans ces différents contextes. On peut ainsi découper les dimensions suivantes : vie de travail ; vie familiale ; participation à la vie sociale ou communautaire et à l'information ; et aspirations en général.

Photo 5.1

Chaussures typiques de bûcherons



ANOC - Fonds Price, P666, S12, D6, P79.

Précisément parce qu'il s'agit de la variable la plus exposée au changement, la vie de travail et le milieu de travail constituent un facteur privilégié dans l'étude de l'adaptation aux nouvelles conditions d'existence. Il convient d'établir une comparaison systématique entre les réponses que l'individu apportait autrefois aux exigences du travail dans une économie de production et celles qu'il trouve aujourd'hui dans une économie dite de consommation où la division des tâches, la spécialisation des fonctions et la discipline caractérisent en bonne partie la production de masse.

Reconnue comme le milieu de vie sociale le plus important, la famille est au cœur du changement. Il est nécessaire de voir comment les rapports familiaux évoluent dans le nouveau contexte. La comparaison entre le mode de vie familial traditionnel et la situation actuelle permet de mesurer cette évolution, d'en connaître la nature en ce qui concerne la conception de la famille, l'attachement aux structures, aux relations et aux comportements traditionnels, de même que l'éducation.

La participation à la vie sociale et communautaire peut nous fournir certains indices révélateurs sur le degré d'intégration ou d'adaptation au nouveau cadre de vie. Un attachement excessif aux relations primaires entretenues dans le cadre traditionnel, de même que l'absence de l'individu dans les nouvelles formes de cohésion sociale, pourrait bien être l'indice de la survivance de certains comportements et attitudes traditionnels. La participation syndicale, celle à la vie politique, aux associations professionnelles, aux loisirs de masse sont autant de champs d'exploration permettant d'avoir une représentation cohérente de l'univers dans lequel vivent ces travailleurs. Le degré d'information et le mode d'utilisation des médias de masse constituent d'autres indices de participation à la vie sociale et de la vision des travailleurs.

L'analyse du changement social ne peut pas se faire sans référence aux aspirations des acteurs sociaux concernant les diverses dimensions de leur existence. Ces aspirations s'expriment directement ou par le biais des récriminations et des besoins exprimés par les individus. Elles permettent de cerner les obstacles à une meilleure adaptation au nouveau mode de vie et d'apprécier le dynamisme et l'optimisme ou la résignation et le pessimisme, propres à chacune des catégories de travailleurs étudiés.

L'origine des travailleurs forestiers³

Traditionnellement, la grande majorité des travailleurs forestiers vient des villages et des paroisses rurales du Québec. Il en va de même de ceux de la région du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie.

3. L'étude sur les travailleurs forestiers était accompagnée d'une autre étude centrée sur la famille dans laquelle les changements socioéconomiques et culturels étaient étudiés surtout en rapport avec la planification de la famille, les conduites économiques, l'instruction et les médias de masse par le biais d'entrevues avec les épouses des travailleurs forestiers rencontrés. La sociologue Denise Lemieux était responsable de ce volet de la recherche. On peut lire une analyse des résultats de cette partie de la recherche dans Valois et Lemieux (1967).

Les travailleurs forestiers dont les entrevues constituent la base des profils collectifs et individuels qui suivent sont originaires de paroisses marginales, pour la plupart des colonies fondées dans les années 1920-1930, lieu privilégié d'immigration du surplus de la population rurale agricole à la suite du sous-développement chronique de l'agriculture et de l'économie en général dans ce milieu (Stanek, 1988).

Saint-André de Témiscouata⁴ est une paroisse de colonisation située près du lac Témiscouata, pas très loin du Maine, dans une zone montagneuse peu propice à l'agriculture qui fait partie du troisième plateau des terres (Fortin, 1960). Au moment des entrevues, Saint-André compte une population d'environ 700 habitants. Lorsqu'elle a été fondée dans les années 1930, sa population venait principalement de paroisses du deuxième plateau, telles que Saint-Hubert et Saint-Cyprien, derrière Rivière-du-Loup, mais aussi de quelques autres paroisses de comtés aussi éloignés que ceux de Lotbinière et de Louisville⁵. La population atteint son sommet dans les premières années de l'après-guerre et se met à décliner par la suite. Il s'agit de parcourir les rangs de la paroisse qui se vident à un rythme ininterrompu pour voir les ravages de l'émigration. L'un des rangs, qui avait compté jusqu'à vingt-deux familles, n'en a plus qu'une dizaine à peine. Certains déménagent leur maison au village, mais la majorité abandonne tout et s'en va à l'extérieur, Montréal et le Maine étant les deux principaux pôles d'attraction. Il est même question au début des années 1960 de rappeler le curé chargé de la paroisse qui, en 1964, n'a pas encore obtenu son érection canonique. Jusqu'en février 1964, le territoire est juridiquement non organisé. La vie communautaire souffre de cette hémorragie mais aussi de l'absence des hommes qui sont partis toute la semaine, quand ce n'est pas pour des périodes plus longues, pour ne revenir que les fins de semaine. Non seulement les gens parlent de la faiblesse de la communauté paroissiale, mais la désorganisation et la désintégration progressives de cette communauté ressortent des entrevues et se constatent dans l'apparence anémique de son village.

L'entreprise de colonisation agricole qui a présidé à la naissance de Saint-André s'est avérée un échec. Le sol y est très rocailleux et le peu d'agriculture pratiquée est en voie de disparition. Cette paroisse est un cas typique du sort qu'ont connu la plupart des paroisses de

4. Un nom fictif a été attribué à chacune des trois paroisses d'où viennent les travailleurs forestiers interviewés.

5. Ainsi que le phénomène s'est produit dans d'autres régions rurales du Québec (voir par exemple Bouchard [1988] pour le Saguenay et le Lac-Saint-Jean), nombre de ces colons avaient quitté leur village d'origine dans le but de mieux établir leurs nombreux enfants dans les nouvelles paroisses de colonisation.

colonisation de cette époque. Les lots alloués aux colons devaient être défrichés et cultivés. Dès le début, les activités forestières permettent de compléter les minces revenus de la ferme. Les colons ont tôt fait de déboiser leur terre et les lots avoisinants, de façon erratique, pour combler la hausse de la demande, et de profiter des prix élevés du bois afin de pallier l'augmentation des produits laitiers et du porc durant la guerre et l'après-guerre. Ils sont bientôt obligés d'aller bûcher à l'extérieur, en particulier dans l'État du Maine. En période de mécanisation de l'agriculture et de compétition pour les marchés, le rêve agricole se transforme vite en cauchemar. Même si la population demeure encore en très grande partie dans les rangs, la plupart des habitants n'élèvent plus que quelques animaux pour la consommation domestique ou n'en gardent plus du tout. On ne compte que quatre ou cinq cultivateurs qui entretiennent plus d'une vingtaine de bêtes à cornes et quelques autres qui en possèdent entre dix et vingt. Ils vendent leur lait et leur crème à des laiteries situées dans deux villages voisins. Il n'y a guère d'autre production sauf un essai dans la production de pommes de terre qui s'est avéré infructueux à cause de maladies et de la mauvaise qualité du produit.

À part les diverses allocations sociales gouvernementales, le travail en forêt constitue la plus grande source de revenu de la population. À l'exception de deux ou trois cultivateurs et de quelques petits commerçants et journaliers, tout le monde ou à peu près vit de l'exploitation forestière dominée par les grandes compagnies. Les hommes traversent dans le Maine au début de l'été (mai) pour travailler pour un entrepreneur de Sainte-Rose-du-Dégelis et reviennent ensuite à la fin de juillet ou au début d'août pour bûcher et charroyer au service des compagnies Fraser ou Price ou pour un petit entrepreneur de sciage d'un village voisin. Certains hommes s'aventurent sur la Côte-Nord, en Abitibi et même en Ontario. Enfin, plusieurs familles vont chercher un revenu supplémentaire en participant à la récolte des patates dans le Maine («sur l'Amérique», selon le langage populaire).

Située à une quinzaine de kilomètres à l'intérieur des terres, la paroisse de Saint-Benoît de Bonaventure, dans la Baie-des-Chaleurs, a connu une histoire semblable à celle de Saint-André. Fondée elle aussi durant la Crise, elle s'est peuplée de familles venant surtout des villages ou petits centres urbains de la côte environnante (p. ex. Bonaventure, Caplan et d'autres). Sa population atteint plus de neuf cents habitants au recensement de 1961. Mais l'agriculture y connaît un sort pire qu'à Saint-André. Aucun fermier ne possède un troupeau de plus de vingt bêtes. Deux rangs de la paroisse sont complètement fermés. En plus de compter sur les allocations sociales diverses, ses habitants vivent, eux aussi, surtout et presque exclusivement de la forêt.

Malgré cela, la communauté y est plus vivante qu'à Saint-André. Cette situation semble liée, d'une part, à des relations de parenté particulièrement étroites et à des formes d'entraide bien développées propres à un milieu traditionnel et, d'autre part, à une économie locale plus forte reposant sur un syndicat coopératif forestier actif depuis 1944. En plus de couper du bois pour une grande compagnie de pâtes et papiers, le syndicat possède son propre moulin à scie et un petit moulin à bardeaux. Ce syndicat incarne l'âme de la paroisse et en constitue le pôle d'intégration. Il permet à une quarantaine de chefs de famille de gagner leur vie chez eux et à d'autres, obligés de s'éloigner pour travailler à l'extérieur, de le faire pendant de plus courtes périodes. Son directeur est un leader important du village. Certains le considèrent comme «l'âme de la paroisse», «un dieu pour la paroisse». Un certain curé a vu en lui un rival à la fois au plan social et politique. Comme dans la plupart des autres villages, les appartenances politiques différentes sont la principale source de division. À Saint-Benoît, le leadership politique semble opposer le directeur du syndicat et l'organisateur du parti au pouvoir (Valois et Lemieux, 1967, p. 121).

La communauté de L'Anse-de-l'Est dans Gaspé-Nord diffère beaucoup des deux premières. Elle est de fondation plus ancienne (avant 1900) et constitue l'une des quatre agglomérations, séparées par un relief accidenté, qui composent la paroisse de Sainte-Rita de L'Anse-de-l'Est. Cette paroisse comptait 918 habitants en 1961. Une trentaine de familles, soit entre 150 et 200 personnes, vivent à L'Anse-de-l'Est dans des maisons petites et très pauvres regroupées les unes près des autres. Contrairement à ce qu'on observe dans les autres villages, l'existence de cette communauté doit son origine à la pêche et non à l'agriculture, bien que celle-ci ait joué un certain rôle dans le passé. Mais c'est bien vite la forêt qui a pris la première place. On y a bâti une usine de pulpe dans les années 1920 (fermée depuis longtemps) et la forêt demeure la principale source d'emploi local grâce au bois de sciage.

Tout comme à Saint-Benoît, on y trouve un syndicat coopératif forestier, celui-ci fondé en 1952. En fait, c'est l'un des trois syndicats coopératifs que compte la paroisse, ce qui indique bien le fort esprit communautaire qui règne à L'Anse-de-l'Est et dans chacune des autres parties de la paroisse. Le syndicat est probablement le seul pôle institutionnel d'identification qui reste, en tout cas sûrement le plus fort, depuis que l'école a déménagé à Petite-Anse-de-l'Est malgré la réaction très vive de la population. Au dire des dirigeants de la Fédération des syndicats forestiers (UCC) et d'autres informateurs rencontrés, les syndicats de Saint-Benoît et de L'Anse-de-l'Est sont parmi les plus solides et leurs deux directeurs sont considérés comme

de très bons dirigeants. Toutefois, au moment de l'étude en 1964, le syndicat connaît des difficultés sérieuses à la suite de la faillite d'un moulin à scie dont il était le fournisseur. Même avant ces difficultés, le chômage a été plus important à cet endroit qu'ailleurs. Les familles rencontrées sont très pauvres et très endettées, même si elles peuvent compter occasionnellement sur la pêche et le travail de journalier pour compléter leur revenu.

Les autres travailleurs interviewés viennent de paroisses environnantes de Matane et de Mont-Joli, entre Trinité-des-Monts et Cap-Chat. Au moment des entrevues, ces travailleurs étaient au service d'un entrepreneur forestier qui fait des opérations de coupe de bois de pulpe au nord de Forestville pour l'Anglo-Canadian Pulp and Paper. Contrairement aux travailleurs de Saint-Benoît et à ceux de L'Anse-de-l'Est qui reviennent à la maison chaque soir et à ceux de Saint-André qui retournent habituellement dans leur famille chaque fin de semaine, ces hommes travaillent sur la Côte-Nord et demeurent donc généralement un mois et souvent plus dans les camps forestiers avant d'aller faire de courts séjours dans leur famille. La plupart d'entre eux sont originaires de paroisses qui ont connu une histoire semblable à celle de Saint-Benoît et de Saint-André. Là aussi, l'agriculture a connu des déboires sérieux avant de devenir une activité plus ou moins résiduelle et elle a été supplantée par les activités forestières comme première source de revenu. Ces travailleurs forestiers connaissent également des périodes de chômage de plusieurs mois chaque année⁶.

Quelques traits caractéristiques des travailleurs forestiers interviewés

Les travailleurs rencontrés sont en moyenne plus âgés que l'ensemble des travailleurs forestiers du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie. Cela est dû au fait que, à l'exception des travailleurs forestiers rencontrés sur la Côte-Nord, nous cherchions de préférence des travailleurs mariés afin de pouvoir également interroger l'épouse. De plus, les travailleurs forestiers plus jeunes et célibataires travaillent habituellement au loin et sont absents pendant la semaine, période pendant laquelle nous avons réalisé nos entrevues. Le nombre élevé d'enfants par famille est typique de l'ensemble de la population rurale

6. Compte tenu de ce qui précède, il est déjà évident pour le lecteur qu'il ne s'agit pas ici d'un cadre d'analyse quantitative, mais bien plutôt d'analyse qualitative axée sur le profil d'une situation en évolution à l'aide des portraits que nous construisons.

de la région concernée. Le niveau d'instruction des travailleurs est faible. Il ne dépasse pas la septième année. Cela correspond bien à la situation dans le milieu rural de cette période et en particulier à la population des travailleurs forestiers. À l'époque où les informateurs fréquentaient l'école, il s'agissait beaucoup plus d'obtenir les rudiments d'instruction de base et de se conformer à la loi que de développer les capacités intellectuelles et d'obtenir un diplôme. Dès l'âge de 12 ou 13 ans, on cessait d'aller à l'école et on aidait aux travaux de la ferme. Les travailleurs rencontrés sont en grande majorité d'origine rurale agricole, tout comme l'est l'ensemble des travailleurs forestiers de la province (Fortin, 1961). Les travailleurs de L'Anse-de-l'Est font exception pour les raisons décrites plus haut (le peuplement y a une origine non agricole). Toutefois, même ces derniers ont presque tous tâté un peu de l'agriculture.

Au moment des entrevues, les travailleurs de Saint-André sont en majorité des travailleurs forestiers actifs à l'exception de deux, l'un malade, physiquement épuisé («brûlé»), et l'autre victime d'un accident du travail. À Saint-Benoît, ils sont tous actifs en forêt ou dans un moulin à scie. À l'exception de deux qui travaillent à l'extérieur du village, les autres sont employés du syndicat coopératif forestier local. À L'Anse-de-l'Est, la situation est semblable. Un seul n'est pas actif: il est malade, lui aussi «brûlé», et il ne travaillera probablement plus jamais dans le bois. Les travailleurs rencontrés dans le camp forestier sur la Côte-Nord sont évidemment tous actifs, mais le plus jeune du groupe a l'intention de retourner à l'école secondaire en septembre.

PORTRAIT COLLECTIF⁷

Les antécédents

Déjà abordé brièvement dans la première section du chapitre, cet aspect doit être davantage développé pour compléter le profil socio-économique collectif des travailleurs forestiers, en particulier leur histoire professionnelle et leur niveau d'instruction.

7. Ce portrait est complété de données d'une enquête générale du BAEQ sur la population de la région pilote. Cette procédure permet d'indiquer dans quelle mesure les caractéristiques des travailleurs forestiers interviewés sont semblables à celles des autres travailleurs forestiers et à quel point elles diffèrent de celles des autres groupes occupationnels de la population.

L'origine des travailleurs forestiers interviewés est très homogène : ils sont tous d'origine rurale. Les trois quarts d'entre eux sont fils de cultivateurs ou cultivateurs-colons de profession. Les autres sont fils de journaliers ruraux.

Leur expérience professionnelle a été centrée surtout sur l'agriculture et la foresterie. La grande majorité des travailleurs forestiers interrogés ont cultivé eux-mêmes ou travaillé sur la terre et bûché. Tous ont pratiqué ces deux occupations sauf deux travailleurs : l'un a été homme de métier et journalier, l'autre, encore jeune, poursuit ses études. Quelques travailleurs de L'Anse-de-l'Est ont aussi pratiqué la pêche. Trois seulement ont été hommes de métier à un moment ou à un autre de leur vie professionnelle : deux étaient mineurs (p. ex. dans une mine de plomb à Marsoui pendant la guerre) et le troisième opérateur de bélier mécanique. Une vingtaine ont été ou sont encore des journaliers ruraux (ou assimilés). En plus de la terre et du bois, plus de la moitié ont connu des expériences diverses de travail, soit comme journaliers en ville (p. ex. dans la construction ou dans une raffinerie de pétrole de Montréal) ou comme apprentis hommes de métier dans leur milieu d'origine, soit en occupant divers autres emplois tels que barman ou maître d'hôtel dans un hôtel de petite ville. Trois seulement ont eu une expérience de travail en usine : un dans un moulin de papier et une manufacture de textile en Mauricie, un autre dans une usine chimique du Saguenay et l'autre dans une industrie chimique de la région de Montréal. Dans ce dernier cas, le travailleur y serait volontiers retourné s'il en avait eu la possibilité.

La mobilité professionnelle a été nettement plus forte à Saint-Benoît et à L'Anse-de-l'Est, paroisses de la Gaspésie, où se recrutent la plupart des journaliers. Si l'on considère les deux types de mobilité, professionnelle et géographique, les travailleurs de Saint-Benoît ont été les plus mobiles. Ce comportement est similaire à ce qu'indiquent les résultats de l'enquête générale sur la population réalisée par le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), révélant que les bûcherons montraient plus de mobilité que l'ensemble de la population et que ceux issus du milieu rural étaient plus mobiles et instables dans leur carrière que le reste de la population rurale.

On observe une nette différence entre le comportement occupationnel des célibataires et des hommes mariés. La mobilité, qu'elle soit géographique ou professionnelle, est surtout le fait des jeunes travailleurs célibataires. Ils voyagent beaucoup. « Ils se sentent libres comme l'air », pour reprendre les propos d'un interviewé. Mais une fois mariés, la mobilité connaît une diminution considérable, surtout la mobilité géographique. Les hommes ont alors tendance à adopter un endroit le plus rapproché possible de leur lieu de résidence où ils

vont habituellement bûcher. C'est le cas en particulier des hommes des deux paroisses où la mobilité géographique a été la plus forte : Saint-André et Saint-Benoît. Sauf quelques exceptions, ils ont tous travaillé dans des régions éloignées de la province et, pour la plupart, dans une autre province (l'Ontario, le Nouveau-Brunswick et même la Colombie-Britannique), les travailleurs de Saint-André trouvant un emploi dans le Maine.

Photo 5.2

Trois générations de bûcherons



ANOC - Fonds Price, P666, S12, D9, enveloppe Chicoutimi, photo CN-46-239, Photographie : Malak Studio, Ottawa, juin 1964.

L'évolution de la carrière occupationnelle se déroule habituellement ainsi. L'apprentissage se fait sur le lot familial très jeune. Une fois initiés au travail forestier par leur père, un frère plus âgé ou un

parent sur la terre et ensuite dans l'entourage, les jeunes travailleurs décident de gagner le large et de tenter leur chance seuls ou avec d'autres jeunes comme eux pour de meilleurs chantiers ou pour des emplois en ville. Ces déplacements les conduisent ainsi vers plusieurs endroits dans la province de Québec (surtout l'Abitibi, le Lac-Saint-Jean et la Côte-Nord, la grande majorité étant allés bûcher au moins une fois dans cette dernière région). Quelques-uns ont travaillé en Ontario, deux en Colombie-Britannique et ceux qui sont originaires du Témiscouata ont travaillé dans le Maine («*sur le Maine*» selon l'expression populaire) ou au Nouveau-Brunswick. Après plusieurs années de va-et-vient, ils reviennent vers la fin de la vingtaine pour se marier avec une fille de leur paroisse d'origine ou d'une paroisse environnante et mettent alors fin à leurs longs voyages, le plus souvent à la requête de leur jeune épouse.

L'attraction de la ville ne fait pas l'unanimité, loin de là. Seulement le quart des travailleurs ont déjà fait un séjour d'emploi plus ou moins prolongé en ville (c'est-à-dire à Québec, Montréal, Toronto ou dans toute agglomération d'importance semblable). Cependant, la moitié des informateurs sont prêts à y aller ou à y retourner. Un quart d'entre eux accepteraient d'aller dans une petite ville (Rimouski, Mont-Joli, etc.), mais le reste ne veut en aucun cas déménager en ville. Quasiment tous ont un ou plusieurs frères travaillant en ville, qui y sont établis depuis plusieurs années ou de fraîche date et qui ont connu une histoire occupationnelle identique. Chaque fois que les informateurs comparent leur sort avec celui de leurs frères (ou d'autres parents) et qu'ils concluent à l'avantage de ces derniers, c'est que leurs frères gagnent un revenu supérieur et travaillent à l'année, ce qui leur permet de s'offrir plus de confort.

Le fait de privilégier le mode de vie à la campagne n'a aucune influence sur l'acceptation ou le refus d'aller vivre en ville. Dans la comparaison entre la ville et la campagne, la préférence pour cette dernière est justifiée, en l'absence d'un métier, par la plus grande facilité pour s'en tirer à la campagne avec un petit revenu et des périodes de chômage prolongées à cause du coût de la vie moins élevé qu'en ville. Ces motifs d'ordre économique constituent la principale préoccupation, suivis des motifs de nature familiale, comme une plus grande facilité à élever des enfants (espace plus grand, moins de sollicitation, etc.) et d'une impossibilité d'adaptation au milieu urbain (anonymat, bruit, densité humaine, etc.). Ajoutons que plusieurs auraient bien aimé émigrer en ville, mais qu'ils n'ont pu le faire, faute de pouvoir vendre leur terre. En définitive, ce sont surtout les besoins de sécurité économique qui expliquent la conduite des travailleurs forestiers sous ce rapport comme sous bien d'autres.

L'instruction et la formation professionnelle

L'enquête du BAEQ a révélé que la moitié des travailleurs forestiers n'ont terminé que la première partie du primaire et que neuf bûcherons sur dix n'ont aucune formation secondaire. La situation des travailleurs forestiers d'origine rurale est pire sous ce rapport que celle des travailleurs forestiers urbains. Alors que l'instruction spécialisée est absente chez les bûcherons d'origine rurale, un faible pourcentage (environ 5%) des travailleurs forestiers urbains en ont une. Dans l'ensemble de la population, les bûcherons sont parmi les moins instruits. Un plus grand nombre d'entre eux ont fait seulement une première partie du primaire et une plus faible proportion ont suivi une formation spécialisée, en particulier technique. Dans ce dernier cas, la proportion pour l'ensemble de la population est de 8% comparativement à seulement 1% chez les bûcherons.

On retrouve le même portrait chez les travailleurs forestiers interviewés. Sauf trois exceptions qui ont fait une partie de leur secondaire, les travailleurs n'ont pas un niveau d'instruction excédant la septième année. Beaucoup ne possèdent qu'une quatrième ou une cinquième année. En fait, dans ce temps-là, il semble qu'on restait à l'école jusqu'à l'âge de 11, 12 ans ou 13 ans, peu importe le niveau atteint.

Les causes de cette situation semblent multiples. Il y a d'abord le manque d'argent pour envoyer les enfants aux études. La famille étant grande et le revenu mince, il faut aider le père sur la terre, surtout durant la crise économique et lorsque le père tombe malade ou décède. À Saint-André et Saint-Benoît, la plupart ont dû aider le père à défricher et à cultiver sur des terres pauvres pour subvenir aux besoins d'une famille nombreuse. Passé le primaire, un jeune doit quitter son patelin pour continuer son éducation ailleurs et, sauf en s'engageant dans un cours classique pour devenir notaire ou prêtre, les possibilités sont peu nombreuses. Le manque d'organisation scolaire se manifeste d'ailleurs dès le niveau paroissial: c'est l'école de rang à classe multiprogramme, inconfortable et où les enseignants sont plus ou moins compétents. Ces conditions n'aident pas à faire aimer l'instruction. Le désintérêt pour l'école est généralisé. Enfin, il y a l'attitude de fond de la population, qui commande tout le reste: on ne croit pas beaucoup dans l'instruction, dont on ne voit pas l'utilité immédiate et qui fait un peu peur. Les parents, qui ont connu la précarité économique, surtout pendant la grande dépression des années 1930, et ont pu survivre à force de bras, ont de la difficulté à se convaincre que des activités basées sur les connaissances abstraites sont fiables et sûres. On a peur de créer une génération de chômeurs instruits.

Le travail actuel

Le travail en forêt (dans *le bois* dans le langage populaire) est l'occupation pour laquelle ces travailleurs sont le mieux préparés techniquement et psychologiquement. Ils l'exercent sans aucun doute pour cette raison, mais surtout parce qu'ils n'ont pas le choix car c'est le travail le plus dur. En fait, les travailleurs forestiers sont très majoritairement insatisfaits de leur occupation. Seulement trente pour cent des bûcherons se montrent satisfaits ou relativement satisfaits de leur occupation selon l'enquête du BAEQ. Cette situation contraste avec le degré de satisfaction élevé (60%) observé dans l'ensemble de la population. Les bûcherons valorisent surtout d'autres occupations, telles que, par ordre de préférence, homme de métier ou cultivateur, puis ouvrier d'usine et employé de bureau. Il est à noter que toutes ces occupations permettent au travailleur de vivre avec sa famille.

Selon la majorité, non seulement c'est le pire métier, mais « ce n'est pas un métier ! ». Plusieurs de ceux qui aimait travailler dans le bois sont également de cet avis. Mais quand les travailleurs forestiers disent que ce n'est pas un métier, ils ne veulent pas dire que ce travail ne nécessite pas d'apprentissage. Au contraire, ils affirment qu'il faut avoir été élevé là-dedans pour être habile à l'exercer et pour « accepter » de le pratiquer. Il faut cependant noter une exception. La plupart des travailleurs forestiers de L'Anse-de-l'Est affirment aimer le travail de bûcheron. Cette réaction peut s'expliquer par le fait qu'au moment des entrevues le syndicat coopératif forestier venait à peine d'obtenir un permis de coupe d'été qui mettait fin à une très longue période de chômage, aggravée par la fermeture du moulin à scie et la cessation des opérations forestières d'un marchand de bois de la grande ville bien connu. Dans cette communauté, l'exploitation forestière constitue la seule planche de salut, puisqu'il n'y a jamais eu d'agriculture véritable et que les activités de pêche sont devenues marginales.

Les travailleurs se plaignent d'abord et surtout des conditions physiques du travail en forêt, qui ont comme conséquence qu'on « *se fait mourir* » : le poids de la scie mécanique dans les bras, la manipulation (*manœuvre*) des billes, les déplacements (*marchage*) avec l'équipement, la chaleur, la gomme et les intempéries. Les griefs concernant le revenu viennent en second lieu : l'irrégularité de l'ouvrage et les besoins financiers, le manque de sécurité d'emploi, l'équipement trop coûteux, le mesurage du bois et les inspections trop sévères⁸, et d'autres problèmes de même nature. Par ailleurs,

8. Ces deux catégories de griefs reviennent plus loin à propos des salaires et du système de rémunération.

ils sont presque tous satisfaits de leur rendement et se considèrent comme de bons bûcherons. Ils n'ont habituellement rien à redire des camps, de la nourriture (il s'est fait d'énormes progrès à ce sujet) et du cadre environnemental dans lequel s'exerce le travail, sauf en ce qui concerne les mouches et la chaleur l'été, puis le froid et la neige l'hiver. Mais ces conditions sont inévitables. Ils reconnaissent également l'amélioration apportée par la scie mécanique, qui a rendu le travail moins pénible et plus productif.

Ce qui leur pèse surtout, c'est que ce métier est mal considéré, contrairement aux occupations en ville (p. ex. pas de vacances payées, le bûcheron est vu comme un ours, un sauvage, etc.). Il est surtout mal payé par rapport au salaire reçu dans les usines de papier et les imprimeries, dont les employés vivent pourtant à même le travail du bûcheron.

Il n'est pas étonnant dès lors que le travail agricole soit généralement préféré au travail forestier par l'ensemble des travailleurs sauf ceux de L'Anse-de-l'Est. L'idéologie «agriculteuriste» a été à la naissance de deux des paroisses visitées et des autres paroisses d'où viennent les travailleurs interviewés sur la Côte-Nord. Sauf une ou deux exceptions, ces bûcherons sont nés et ont été élevés sur une terre, ce sont d'ex-cultivateurs ou colons, et la presque totalité d'entre eux demeurent encore sur une terre que plusieurs cultivent encore quelque peu⁹. Le travail agricole est jugé clairement moins dur physiquement (la vie est plus longue), le fermier est plus libre et autonome, la ferme lui appartient et assure un revenu plus régulier, sinon lui permet de subsister, et le travailleur y demeure avec sa famille. Cette perspective accorde nettement moins d'importance aux motifs de préférence liés au revenu. Cela s'explique du fait que la plupart des travailleurs forestiers n'ont pas pu vivre de leur terre et sont justement devenus bûcherons pour cette raison. Cela est confirmé par l'absence manifeste d'intérêt pour l'agriculture chez les travailleurs forestiers de L'Anse-de-l'Est où l'agriculture n'a jamais joué un rôle important dans l'économie locale.

9. On comprend encore mieux la force du modèle de paysan et de l'idéologie agriculteuriste lorsqu'on peut lire, trente ans plus tard, le commentaire suivant: «Encore aujourd'hui, celui qui vit de la forêt est considéré par ses semblables comme d'une qualité sociale inférieure, souvent comme un paria de la société. Les Québécois ne se sont jamais convertis en véritables forestiers. Tout paysan vit fièrement de sa terre et accepte la forêt comme un appoint à sa vie, plutôt que comme activité principale. En 1990, cette vérité est toujours-là entière. La terre forestière est toujours inhabitée, sous-utilisée et méconnue volontairement ou par obligation» (Larocque et Larrivée, 1991, p. 9).

L'insatisfaction quant aux salaires est générale et domine en particulier chez les travailleurs forestiers de Saint-Benoît et chez ceux de la région de Matane. Elle est plus élevée que l'insatisfaction concernant le travail en forêt. Cela laisse supposer qu'une amélioration du niveau des salaires supprimerait une grande part de l'insatisfaction éprouvée par les travailleurs forestiers. La question des salaires dans l'industrie forestière renvoie infailliblement à celle du système de rémunération à la pièce. Les motifs de préférence pour le système de salaire horaire ne sont pas du même ordre que ceux concernant le système de salaire au rendement. Ces motifs se rapportent aussi au revenu, aux conditions physiques du travail ainsi qu'à l'indépendance et à l'autonomie du travailleur.

Dans le cas du système de salaire horaire, c'est l'aspect physique du travail qui domine : l'effort physique à fournir est sensiblement moins grand. Au contraire, dans le cas du système au rendement, c'est l'aspect revenu qui prédomine. Ce système possède l'avantage que le revenu n'est limité que par le temps de travail et la capacité physique du travailleur, de même que l'état de la ressource forestière. Ce sont sans doute des limites importantes, mais le travailleur a l'impression de pouvoir gagner beaucoup d'argent et croit qu'il n'en tient qu'à lui de le faire. Il est maître de sa personne. Le travail à salaire horaire ou à gage est assimilé au travail d'usine ou de bureau où l'employé est soumis à un horaire fixe, sous la férule d'un contremaître et sans possibilité d'augmenter son revenu si le désir lui en vient. Par ailleurs, l'aspiration des travailleurs forestiers à un plus haut revenu est accompagnée de celle pour un revenu plus sûr, plus régulier et autant que possible permanent. Cette dernière aspiration devient de plus en plus présente dans la vie des travailleurs forestiers. Les impératifs de la société de consommation exigent un niveau de revenu constant et assuré, au prix, le plus souvent, de la liberté et de l'autonomie du travailleur.

Organisé pendant des décennies sur la base de tâches largement individuelles, le travail du bûcheron fournit peu d'occasions de conflits interpersonnels avec les autres travailleurs, les contremaîtres ou l'entrepreneur. La raison est évidemment que, traditionnellement, le bûcheron a très peu de relations de travail avec les autres, sauf dans quelques rares cas. Cette situation change avec l'introduction du travail en équipe au moment de la mécanisation des opérations forestières à partir de la deuxième moitié des années 1950. Toutefois, ces équipes sont la plupart du temps composées de travailleurs ayant des liens de parenté ou d'appartenance, ce qui contribue à minimiser les conflits et à faciliter leur résolution. La principale source de conflit potentiel réside dans les rapports avec le contremaître ou le *jobbeur* en ce qui concerne l'allocation des emplacements de coupe aux

bûcherons. Cela tient au fait que la qualité variable de la forêt et du bois dans ces emplacements affecte directement la somme de travail à fournir, le rendement du travailleur et son salaire. Le conflit naît du favoritisme qui peut intervenir souvent dans l'allocation des emplacements de coupe par le contremaître de coupe ou le *jobbeur*.

Photo 5.3

Loisirs au camp



ANOC – Fonds Price, P866, S12, D6, P48.

Deux bûcherons, allongés sur leur «bed», écoutent la radio sur un appareil bricolé.

Ce favoritisme, habituellement basé surtout sur les relations de parenté, est jugé normal par beaucoup de travailleurs forestiers à condition qu'il ne dépasse pas certaines limites. Ils feraient la même chose s'ils étaient dans la même situation. Quand le bûcheron devient trop mécontent, il quitte simplement le chantier pour aller se faire embaucher ailleurs. Une autre source de conflit importante, qui a aussi des répercussions directes sur les revenus du bûcheron, met en cause la justesse et l'équité du mesurage du bois coupé par les mesureurs de la compagnie. Le bûcheron peut se plaindre et demander

une vérification du mesurage, ce qui peut être mal vu, ou encore quitter le chantier s'il juge que le mesurage est trop biaisé en faveur de l'employeur et qu'il ne pourra pas avoir gain de cause.

Ce qui frappe dans la perception qu'ont les travailleurs forestiers de l'employeur, c'est le peu d'importance accordé à l'entrepreneur. Celui-ci est presque absent du vocabulaire. Quand on parle de l'employeur, c'est presque toujours de la compagnie. Cela s'expliquerait du fait que le *jobbeur* n'est qu'un intermédiaire qui a très peu à voir avec la détermination des salaires et avec les décisions les plus importantes de la gestion, surtout depuis la syndicalisation des travailleurs forestiers. De plus, pour les informateurs de Saint-André et de L'Anse-de-l'Est qui travaillent pour un syndicat coopératif forestier, il n'y a pas de *jobbeur*. Le syndicat obtient ses contrats directement de la compagnie. Les compagnies sont perçues comme toutes-puissantes, « ayant le gros bout ». Elles sont des corps sans âme qui méprisent les hommes et n'existent que pour faire des profits, trop de profits. Ironiquement, chaque fois qu'il est question des petits entrepreneurs locaux (*jobbeurs* ou propriétaires de moulin à scie), c'est pour les critiquer. Habituellement, chez eux les salaires sont moins élevés, les conditions de travail moins bonnes et la sécurité d'emploi moins forte qu'avec les compagnies. Les bûcherons préfèrent travailler directement pour les grandes compagnies et les syndicats forestiers.

Le chômage

Le chômage saisonnier est endémique chez les travailleurs forestiers. Dans l'ensemble de la région du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie, c'est le groupe occupationnel qui connaît le plus fort taux de chômage. Cette situation explique pourquoi une plus grande proportion de travailleurs forestiers d'origine rurale et urbaine possèdent plus d'une seule occupation par rapport à l'ensemble de la population (BAEQ, 1964). Les travailleurs rencontrés n'échappent pas à ce profil. La presque totalité d'entre eux connaissent des périodes d'inactivité totalisant plus de trois mois et la moitié est inactive plus de cinq mois par année. Les bûcherons considèrent que la situation était meilleure autrefois et que le chômage a augmenté sensiblement depuis quelques années. Non seulement la situation ne s'améliore pas, mais plusieurs croient qu'elle ne cesse de se détériorer davantage chaque année. Selon eux, cette situation est attribuable principalement à deux facteurs : tout d'abord à la situation géographique de la région, à son éloignement des grands centres et à ses conditions climatiques difficiles, puis à la mécanisation croissante des opérations forestières. Pour les bûcherons, il s'agit de facteurs qui sont indépendants de leur volonté et qui feront toujours partie de la réalité. Ils mentionnent aussi

d'autres facteurs, tels que l'absence ou l'insuffisance d'entreprises et de capitaux et le faible niveau d'instruction et de formation technique de la population.

Les travailleurs forestiers sont beaucoup plus précis et volubiles pour fournir une explication des causes du chômage que lorsqu'il s'agit de trouver des solutions à ce problème. À ce sujet, ils s'en remettent presque totalement à l'intervention gouvernementale. Ils demeurent très vagues sur la nature de l'action gouvernementale, sauf pour dire que l'État devrait amener l'établissement de nouvelles industries, habituellement dans le domaine de la transformation du bois ou dans celui des mines, deux industries primaires déjà implantées dans la région. Alors que l'activité agricole a été très importante et que l'idéologie terrienne demeure forte, la situation de l'agriculture n'est pas mentionnée par les travailleurs forestiers au regard de la question du chômage. Il semble que les travailleurs forestiers n'espèrent plus le salut de ce côté et lui ont tourné le dos. L'avenir appartient à l'industrie.

La dépendance envers le gouvernement est confirmée aussi par l'attitude des travailleurs forestiers face aux allocations sociales. La totalité des informateurs sont en faveur de leur maintien et constatent leur nécessité. Toutefois, si quelques-uns les jugent insuffisantes, la majorité soutient que le régime actuel encourage la paresse («*On est en train de développer une génération de paresseux*») à cause de l'abondance des allocations et de la facilité avec laquelle on peut les obtenir. Il serait de beaucoup préférable, selon eux, de donner du travail aux gens ou de consacrer cet argent à des travaux publics utiles, ce qui n'est pas le cas des travaux d'hiver organisés actuellement. De plus, ce système est mal appliqué et il favorise l'abandon de l'agriculture. Il coûte trop cher à l'État et entraîne des taxes trop élevées.

Au moment de l'étude, l'industrie forestière s'est engagée depuis plusieurs années dans le processus de mécanisation et de modernisation de l'exploitation forestière, en particulier l'introduction de la scie mécanique. C'est ce changement technologique surtout qui touche directement les bûcherons. En général, les bûcherons y voient un progrès important. La scie mécanique a permis de diminuer l'effort physique dans les opérations de coupe et d'ébranchage et d'augmenter la productivité. Le travail peut être exécuté beaucoup plus rapidement. Par ailleurs, le poids de cet outil et les vibrations qu'il produit créent de nouvelles contraintes physiques. Par exemple, le transport de la scie et de l'équipement nécessaire à son fonctionnement au parterre de coupe représente un effort physique considérable quand il faut marcher une demi-heure et plus pour atteindre le lieu de travail.

Selon certains, le travailleur a déjà « *la moitié de sa journée dans le corps* ». Mais personne ne veut retourner à l'âge du *sciote à lame*, ni ne le croit possible.

Toutefois, l'utilisation de la scie mécanique a entraîné une augmentation considérable des dépenses, ce qui annule en quelque sorte ses avantages sur le plan de la productivité : coût d'achat et de financement de la scie, coût d'entretien (achat d'essence et d'huile, remplacement des pièces usées et défectueuses), pertes de temps et de salaire occasionnées par les bris accidentels, risques accrus d'accidents, achat d'équipement de sécurité et autres frais. En bref, tout calculé, le bûcheron constate que l'utilisation de la scie mécanique ne l'a pas rendu plus riche qu'avant. Comme l'exprime l'un d'eux, « *le bûcheron est devenu le jobbeur* ». Un sentiment d'insécurité et d'inquiétude caractérise leur attitude à l'égard de la mécanisation croissante des opérations. L'avenir leur apparaît très sombre. Selon eux, ces changements vont entraîner une diminution de l'emploi (réduction de la main-d'œuvre, diminution de la période d'emploi), une baisse dans les conditions de travail et une diminution des revenus (trop d'équipement à acheter et à entretenir, baisse des profits sur les machines). Ces motifs parlent d'eux-mêmes. La machine apparaît, avec raison semble-t-il (la suite de l'évolution a confirmé leurs craintes), comme une menace immédiate à la seule, ou du moins à la plus importante, source de revenu qu'ils possèdent. Ce conflit avec la machine est vécu avec une telle acuité que de nombreux bûcherons désertent les chantiers plus mécanisés pour ceux qui ne le sont pas encore ou le sont moins. Ainsi, des bûcherons interviewés sur la Côte-Nord ont quitté les chantiers de Baie-Comeau où ils allaient travailler depuis des années pour venir bûcher dans ceux de Forestville où la mécanisation est moins avancée.

En bref, la mécanisation progressive du travail n'a pas amélioré la situation économique du bûcheron. En plus des dépenses d'équipement mentionnées plus haut, celui-ci doit payer les frais de déplacement, se fournir en vêtements de travail, souvent s'acheter un véhicule pour se déplacer, payer pension, payer la cotisation syndicale, payer les taxes et la liste peut s'allonger. Le travailleur forestier se sent écrasé par les dépenses liées à son occupation, par un revenu qui est toujours saisonnier et par l'augmentation du coût de la vie due à la hausse des prix (p. ex. le sac de farine qu'on a déjà payé 3,50\$ se vend maintenant 7\$ ou 8\$) et aux besoins de confort matériel sans cesse grandissants qui conduisent au recours de plus en plus fréquent au crédit et à l'endettement.

Si les dépenses générales ont augmenté, les salaires n'ont pas suivi: ils sont insuffisants et trop bas. Souvent les informateurs comparent les 8 \$ ou 9 \$ la corde qu'ils ont gagnés pendant la Seconde Guerre et dans les années immédiates de l'après-guerre avec les prix qu'ils ont obtenus par la suite (3,50 \$ ou 4 \$ la corde) et avec les prix actuels (5,50 \$ et 7 \$ la corde). Il leur faudrait 20 \$ à 25 \$ par jour assuré en moyenne et ils n'obtiennent que 15 \$ à 18 \$. Certains travailleurs forestiers résumant la situation en disant qu'ils ne sont jamais capables de prendre le dessus et que c'est toujours à recommencer d'une année à l'autre sans jamais avoir rien en dessous des pieds¹⁰.

Avec la mécanisation croissante, on ne voit pas ce que l'avenir réserve. Les travailleurs forestiers sont plutôt portés à penser que leur situation est loin d'aller en s'améliorant. Les machines récoltent le plus beau bois et les hommes coupent le reste sans compter que le chômage augmente et que le travail dure moins longtemps parce que la saison d'activité est raccourcie.

Le chômage, selon eux, est dû à la mécanisation et au «*manque d'ouvrage*», c'est-à-dire le plus souvent à l'absence d'industries. Seul le gouvernement peut changer la situation. Quelques-uns font la comparaison avec d'autres territoires (comme les États-Unis pour les travailleurs venant de Saint-André) où il y a de l'industrie et où on doit importer de la main-d'œuvre. Le chômage est dû au climat aussi, en ce sens que les travailleurs forestiers se rendent compte que la coupe ne peut pas se faire dans la haute neige. En période de chômage, les hommes *baraudent* ici et là sur leur propriété (coupe du bois de chauffage, réparations aux bâtiments, etc.). Bien qu'ils soient prestataires de l'assurance-chômage ou de l'aide sociale, les travailleurs forestiers en général s'insurgent contre l'encouragement que ça donne à la paresse et croient que ce serait bien plus utile si cet argent était employé pour des travaux publics organisés par l'État. Ils sont d'avis que les assistés sociaux s'en porteraient mieux financièrement: il est plus avantageux de gagner 10 \$ par jour en travaillant que 5 \$ à 6 \$ à ne rien faire.

La grande majorité des travailleurs sont prêts à quitter leur paroisse pour aller s'établir ailleurs dans un emploi stable avec un salaire moyen. Mais ils ne veulent pas aller en ville (c'est-à-dire surtout Montréal et Québec). Des petites villes comme Rimouski, Matane ou Rivière-du-Loup, ça va, mais pas la grande ville avec le bruit, le manque d'espace pour les enfants, les voisins qu'on ne connaît pas,

10. Les syndicats forestiers, l'UCC en tête, et la CSN se font l'écho des revendications des travailleurs forestiers.

les loyers avec la famille qu'on a. Les travailleurs forestiers lèvent le nez sur la grande ville où *«il faut attendre quinze minutes avant de traverser la rue»*. D'ailleurs, ils n'envisagent pas d'y aller. Ainsi que l'exprime l'un d'eux, *«Qu'est-ce que je ferais pas de métier en ville avec la famille que j'ai là? J'aime mieux chômer ici qu'en ville. Ici tu ne payes pas loyer, ça ne te coûte pas cher pour sortir et tu peux faire marquer au magasin: ils te connaissent.»* Mais par suite de l'évolution de la situation en cours, plusieurs croient qu'ils devront gagner la ville tôt ou tard.

La famille

Les opinions exprimées par les travailleurs forestiers et les informations recueillies sur divers aspects de la vie familiale montrent qu'en général les valeurs de référence et les conceptions de la famille ne sont pas beaucoup éloignées de celles de l'univers traditionnel. Toutefois, les comportements changent de façon notable, surtout chez les plus jeunes, et les valeurs et les conceptions traditionnelles entrent en contradiction de plus en plus évidente et fréquente avec les conditions de vie modernes véhiculées par les médias de masse et les contacts avec la grande ville.

Cela paraît évident par exemple en ce qui concerne la taille de la famille. Les attitudes changent, surtout chez les plus jeunes, mais les comportements sont en retard sur ceux de la ville. La moitié des familles de bûcherons ne comptent pas plus de quatre enfants (sans tenir compte de l'âge des parents) selon l'enquête du BAEQ. Mais, par rapport à l'ensemble de la population urbaine, les familles de bûcherons comptant dix enfants et plus sont significativement plus nombreuses. Par rapport aux deux autres occupations traditionnelles, les bûcherons ont tendance à avoir un plus grand nombre d'enfants que les pêcheurs, mais moins que les cultivateurs. On accepte beaucoup moins l'idée de la grosse famille. Les plus jeunes travailleurs forestiers ne veulent pas avoir de grandes familles comme dans les générations précédentes. Ils calculent qu'entre deux et cinq enfants, c'est assez pour leurs moyens. La famille idéale compte trois ou quatre enfants.

Dans les faits, pour l'ensemble des travailleurs rencontrés, la taille moyenne de la famille se situe entre cinq et six enfants. La majorité a des familles supérieures à cinq enfants. Compte tenu qu'il y a dans ce groupe plusieurs jeunes couples susceptibles d'avoir d'autres enfants, la taille moyenne des familles serait donc un peu plus élevée. Comme on le voit, la limitation des naissances ne va pas nécessairement de soi. *«On n'arrange pas ça comme on veut!»* Les

couples n'osent pas, semble-t-il, employer les moyens pour limiter la famille quand ils les connaissent («*ça attire tous les maux*») et, quand ils s'en remettent à Ogino, le succès n'est pas toujours à la hauteur des attentes. Finalement, «*c'est le Bon Dieu qui arrange ça!*» et «*ceux qui en ont dix ou douze passent au travers autant que ceux qui en ont seulement trois ou quatre*».

En somme, les travailleurs forestiers désirent de plus en plus restreindre le nombre d'enfants (sentiment partagé en général par leur épouse) afin d'assurer un standard de vie normal à leur famille et un niveau d'éducation plus élevé à leurs enfants qui correspond aux exigences nouvelles du marché du travail. Toutefois, les moyens de limiter les naissances sont mal connus et, si on les connaît, on ne se résigne pas toujours à les employer à cause des interdits religieux et culturels de la société rurale traditionnelle¹¹.

La vie de famille a changé et continue de changer. Le type de famille évolue également. La famille étendue traditionnelle qui constituait la norme en milieu rural agricole est en voie de disparition, surtout en milieu urbain. Déjà les trois quarts des familles de bûcherons sont de type nucléaire en milieu rural et plus de neuf familles sur dix le sont en milieu urbain. Les familles de bûcherons en milieu urbain sont en ce sens semblables à l'ensemble des familles de la population (BAEQ, 1964). Même si en général les travailleurs forestiers ne semblent pas y voir trop de problèmes insurmontables, la plupart jugent que c'est plus difficile d'élever des enfants aujourd'hui qu'autrefois et que ça coûte plus cher. Les jeunes sortent davantage, en voient plus, ont davantage d'*occasions* et sont plus délurés. Selon un informateur dans la cinquantaine, c'est franchement pour le mieux : aujourd'hui le monde a besoin d'en savoir davantage.

Pour une majorité, cependant, c'est le signe d'une perte de l'autorité des parents, en particulier de l'autorité traditionnelle du père de famille agriculteur, visible entre autres dans le langage utilisé par les enfants pour s'adresser à leurs parents. Les changements les plus apparents se sont surtout produits dans les loisirs des jeunes et de *la jeunesse* (restaurants, danse, *grill*, *boisson*, *char*, etc.). Ce sont ces changements qui semblent les moins acceptés par une majorité de gens plus âgés qui se montrent plutôt pessimistes. Malgré tout, les travailleurs forestiers interrogés continuent de croire que c'est plus facile d'élever les enfants en campagne qu'en ville, parce qu'ils

11. On peut trouver plus de détails à ce sujet dans Valois et Lemieux (1967).

sont plus libres (plus d'air et d'espace), qu'ils ont moins d'*occasions* en campagne, que ça coûte moins cher et qu'on peut davantage les surveiller.

Toutefois, les familles sont de plus en plus dispersées. L'émigration «*en ville*» est considérable et touche près de 50% des parents des travailleurs : le père, la mère, les frères, les sœurs, les oncles et les tantes, les cousins et les cousines, les beaux-parents. Habituellement, ils se voient au moins une fois par année, des fois plus selon l'éloignement, les circonstances et les conditions économiques familiales. Le plus souvent, ce sont les parents de la ville qui viennent en visite : ils ont gardé un attachement et une certaine nostalgie de leur coin d'origine et ils ont davantage de moyens financiers pour faire le déplacement. Malgré cet éclatement de la famille déjà bien amorcé, les bûcherons s'attendent toujours à ce que, dans leur vieillesse, un de leurs enfants les «*adoptera*». Toutefois, certains, plus réalistes, ne sont pas sûrs qu'il en sera ainsi.

Les relations avec les parents du milieu rural (habituellement dans le milieu environnant immédiat) sont plus fréquentes et c'est surtout, et presque exclusivement, avec eux qu'on a des relations suivies. La fréquentation des parents une fois ou plus par mois est le fait de deux familles sur trois en milieu rural (BAEQ, 1964). Si ces relations primaires prédominent encore, leur fréquence a toutefois tendance à diminuer depuis l'avènement de la télévision et des autres formes de divertissement modernes.

Le travail à l'extérieur du milieu familial et communautaire pendant des séjours dont la durée varie d'une semaine à plusieurs mois est typique de la vie des bûcherons. Ainsi, l'enquête du BAEQ indique que la majorité des travailleurs forestiers d'origine rurale ont travaillé à l'extérieur du milieu familial durant l'année précédente. La moitié des travailleurs forestiers ne reviennent pas à la maison tous les jours. Dans un cas sur trois, le travail à l'extérieur du milieu familial dure vingt-deux semaines et plus. Cette situation est sans doute l'un des facteurs importants qui expliquent que la majorité des femmes de bûcherons dans le milieu rural souhaitent que leur mari change de travail (BAEQ, 1964). Ainsi, si, dès qu'il est marié, le travailleur est nettement moins *voyageur*, il se déplace encore (du moins son lieu de travail habituel est loin du foyer). Il le faut bien pour gagner sa vie et «*la femme comprend ça*». Cette absence du père crée des problèmes de famille, en particulier pour l'éducation et la formation des enfants. Mais les travailleurs en général ne semblent pas percevoir pleinement ces problèmes (ou ne veulent pas les avouer) et, comme «*il faut que ça passe*», ne s'arrêtent pas trop à analyser toutes les conséquences

de la situation. Cependant, ceux qui ont déjà dû travailler au loin pendant de longues périodes et qui maintenant voyagent matin et soir pour le travail apprécient beaucoup ce changement.

L'absence du père de famille n'est pas sans avoir un impact sur la gestion du budget familial. L'épouse est le plus souvent responsable de l'administration familiale, parce qu'elle est continuellement avec la famille et davantage au courant des besoins et des conditions familiales.

Les familles de travailleurs forestiers sont significativement plus nombreuses dans les catégories de revenu inférieur, que ce soit en milieu rural ou en milieu urbain, par rapport à l'ensemble de la population (BAEQ, 1964). Elles se retrouvent également significativement moins nombreuses dans les catégories de revenu supérieur. Cette tendance est plus accentuée chez les familles de bûcherons du milieu urbain. En bref, par rapport à l'ensemble de la population, on note de façon très significative qu'il y a davantage de famille de bûcherons urbains à revenu inférieur et moins de ces familles qui font un revenu supérieur. Cette infériorité du revenu entraîne donc les familles à utiliser le crédit (*la finance*) de plus en plus parce qu'il le faut bien, même si les intérêts sont élevés : « *Ca prend ça aujourd'hui.* » Cette attitude est le plus répandue chez les plus jeunes. Quant à l'épargne, pour le moment il ne faut pas y penser sauf dans de très rares exceptions. Les familles de bûcherons sont parmi les catégories les plus endettées, dans une proportion de plus de la moitié (BAEQ, 1964). Pas étonnant dès lors de constater qu'une forte partie du revenu familial global provient de l'aide gouvernementale, surtout chez les familles d'origine urbaine. En fait, plus de la moitié des familles de bûcherons urbaines tirent une forte partie de leurs revenus de l'assistance gouvernementale, alors que seulement le quart des familles dans l'ensemble de la population sont dans cette situation.

La situation est un peu différente chez les familles de bûcherons en milieu rural. Celles-ci ont moins l'impression de participer à la consommation de masse que les familles de pêcheurs ou de journaliers. Les femmes semblent peu influencées par les médias de masse. Plus des trois quarts des femmes de bûcherons en milieu rural essaient rarement les produits annoncés à la télévision ou ne les remarquent pas (BAEQ, 1964). L'influence de la radio n'est guère plus forte. Malgré tout, les familles de bûcherons du milieu rural sont dans une forte majorité d'avis que la situation financière familiale est meilleure ou la même que dans le passé et 80% de ces familles croient que le niveau de vie relatif de la famille par rapport aux autres familles de la localité est le même ou meilleur. La grande majorité des femmes

sont d'avis que le niveau de revenu actuel permet de satisfaire les besoins immédiats. Toutefois, seulement la moitié d'entre elles jugent que leur famille peut faire des projets d'avenir dans ces conditions.

L'éducation et la formation professionnelle

Sauf en ce qui concerne l'apprentissage des garçons à l'agriculture et au travail dans le bois, qui revient au père dans la mesure où ces métiers se pratiquent encore, l'éducation des enfants est surtout le lot de la mère, un modèle de comportement traditionnel en milieu rural. Dans le cas des travailleurs forestiers, cette responsabilité échoit à la mère par nécessité à cause des absences prolongées du père. On observe un progrès du niveau d'instruction des jeunes (c'est-à-dire les moins de 20 ans) comparé à celui des parents, mais cela demeure un phénomène plutôt récent et inégal. La nouvelle politique de centralisation scolaire qui a entraîné la disparition des écoles de rang traditionnelles en faveur des écoles de village et des polyvalentes semble apporter une amélioration de l'instruction et de la persévérance scolaire. Les parents croient aussi davantage en la nécessité de l'instruction aujourd'hui : on cite tel ou tel cas d'un individu qui s'est vu refuser un emploi de manœuvre parce qu'il n'avait pas sa 9^e année ou ne parlait pas anglais. Dans la majorité des cas, les parents estiment que l'instruction est la chose la plus importante à transmettre aux enfants. On rappelle aussi, par ailleurs, qu'il faut savoir travailler, être honnête et être vaillant. Mais les parents se demandent souvent où tout ça va nous mener. *«Qu'est-ce que ça va faire quand tout le monde sera instruit ? Plus personne pour cultiver et bûcher, pour produire !»* On a la hantise des «chômeurs instruits». *«Il n'y aura pas d'ouvrage de crayon pour tout ce monde-là !¹²»* Il reste aussi un vieux fond de méfiance vis-à-vis des gens instruits, venant surtout de la ville, dont les ruraux ont traditionnellement subi la domination, ceux qui ne sont *«pas capables de faire œuvre de leurs dix doigts»*, *«les voleurs instruits»*, *«les beaux parleurs»*.

12. Quelques-uns ont cité des exemples de jeunes instruits qui sont en chômage ou travaillent comme manœuvre à cause de la pénurie d'emplois convenant à leur formation professionnelle.

Photo 5.4

Albanel au Lac-Saint-Jean



ANCC – Fonds Dubuc, P116-56. Photographie: Notman, Montréal.

Lieu d'origine de travailleurs forestiers.

Cette attitude globale, somme toute plutôt favorable à l'instruction, ne s'applique pas cependant à la formation requise pour pratiquer le métier de bûcheron. Les bûcherons se montrent en général peu favorables à l'instruction, surtout ceux qui sont d'origine urbaine. En effet, près de 70 % de ces derniers jugent l'instruction peu utile à la pratique de leur métier, alors que cette proportion est de 55 % chez les bûcherons d'origine rurale, qui affichent une attitude plutôt moyennement favorable. Les bûcherons urbains se montrent ainsi nettement moins favorables à l'instruction que l'ensemble de la population, ce qui n'est pas le cas de ceux d'origine rurale (BAEQ, 1964). L'âge affecte aussi l'attitude des travailleurs forestiers à ce sujet. La majorité des jeunes d'origine rurale (57 %) manifestent une attitude positive à l'égard de l'instruction.

Les bûcherons désirent surtout que les jeunes profitent des meilleures chances qu'ils ont de s'instruire aujourd'hui et qu'ils acquièrent assez d'instruction pour ne pas devenir eux aussi des bûcherons et « passer par où on a passé ». Ils souhaitent que les jeunes puissent obtenir un emploi stable qui leur apporte un salaire

suffisant pour faire vivre leur famille convenablement plus tard. Dans le moment, « plus d'instruction » veut dire en pratique que les jeunes doivent apprendre un métier comme celui de mécanicien ou d'électricien. L'objectif n'est pas très élevé. Il faut se rappeler cependant que nous sommes en 1964 : on parle beaucoup de la réforme de l'éducation à cette époque, mais celle-ci n'est pas encore réalisée. Pour les parents de cette génération, l'accès aux études postsecondaires est encore réservé aux classes moyennes et supérieures. Ainsi, l'enquête du BAEQ révèle par exemple que les travailleurs forestiers, dans une proportion de 80 %, croient que le manque d'argent explique le peu d'instruction acquise. Un bon nombre de jeunes semblent avoir compris le message. Un plus grand nombre poursuit au-delà de la septième année et une minorité d'entre eux étudient ou ont étudié au niveau postsecondaire, dont un au cours classique et d'autres pour apprendre un métier ou une profession tels que ceux d'infirmière, d'instituteur ou institutrice et de comptable. Il reste toutefois que la majorité de ceux qui ont quitté les études n'ont pas dépassé la neuvième année, y compris une minorité qui n'ont pas dépassé la septième année.

Par ailleurs, sous-jacents à cette attitude plutôt moderne, on retrouve des comportements révélateurs de l'ambivalence des travailleurs forestiers à l'égard de l'instruction. C'est ainsi qu'une minorité de travailleurs forestiers n'entendent pas forcer leurs enfants à demeurer à l'école si à 12, 13 ou 14 ans ceux-ci décident d'arrêter pour travailler. Ainsi que le rappellent quelques-uns d'entre eux, « *on n'envoie pas un chien à la chasse de force* ». La centralisation des écoles et ses conséquences ne sont pas étrangères à cette ambivalence face à l'éducation. L'enquête du BAEQ a révélé que la moitié des travailleurs forestiers a une attitude défavorable à la centralisation scolaire. Parmi les problèmes les plus importants à régler dans les écoles régionales, les travailleurs forestiers mentionnent surtout les professeurs (40 %) et, à un moindre degré, les taxes (28 %) et le transport (12 %). Ce faisant, ils accordent davantage d'importance aux deux premiers éléments et moins d'importance au transport que l'ensemble de la population, surtout en ce qui concerne les taxes (BAEQ, 1964). Cependant, en milieu rural, selon les opinions émises par les travailleurs forestiers rencontrés, l'opposition ne concerne pas tant l'instruction qui y est donnée que les problèmes matériels : le transport l'hiver, le coût du transport et des repas, la hausse des taxes et l'habillement des enfants. « *On est obligé de les habiller comme en ville et ça coûte cher.* » Il est possible aussi que les parents exagèrent la portée de ces problèmes par rapport à d'autres motifs tels que la perte de contrôle sur les institutions scolaires au niveau local et la perte d'identité communautaire. C'est le cas en particulier

dans certaines localités comme L'Anse-de-l'Est où l'école du village, récemment éliminée, était l'une des deux ou trois institutions d'importance restantes dans la communauté.

Quelques entrevues avec des jeunes près de la vingtaine nous fournissent certains éléments d'explication importants de l'abandon scolaire élevé chez les enfants de bûcherons. Il y a en particulier la mauvaise organisation scolaire et le manque de compétence du personnel enseignant. Malgré l'image idyllique de l'école de rang et de l'institutrice rurale présentée souvent dans la littérature, à la télévision et au cinéma, la réalité de l'instruction rurale était plutôt inégale et pauvre. À l'incompétence de bon nombre d'enseignants il faut ajouter les conditions physiques et pédagogiques difficiles dans lesquelles l'enseignement était donné. Cette situation était révélatrice du peu d'importance accordé à l'instruction dans le milieu rural traditionnel et du faible statut social accordé à l'enseignant. D'autres éléments avaient trait aux conditions sociales et économiques des familles rurales. Un jeune bûcheron décrit ainsi comment psychologiquement un jeune en venait à avoir hâte de monter dans le bois. Il commençait jeune (à 7 ou 8 ans) à suivre son père qui en faisait son aide sur le boisé familial, lui laissait de plus en plus de «*chemin*» (d'autonomie) et lui montrait progressivement à travailler. Le jeune voyait bientôt qu'il pouvait aider sa famille (son père souvent le souhaitait) et atteindre ainsi un nouveau statut social dans la famille et dans le village en devenant travailleur à plein temps. Il partait enfin pour les chantiers avec d'autres membres de la famille.

De nombreux travailleurs forestiers ont manifesté leur regret de ne pas être allés plus loin dans leurs études. Ils se rendent compte aujourd'hui que leur sort y est en grande partie lié à tel point que plusieurs veulent profiter des cours offerts aux chômeurs pour apprendre un métier comme celui de mécanicien qu'ils connaissent déjà passablement pour avoir appris à réparer des moteurs de scies mécaniques et d'automobiles.

La participation sociale

La participation sociale étendue est souvent liée à l'avènement de la société des loisirs. Selon cette hypothèse, «on parle désormais de civilisation du loisir, où le travail cesse d'être le pivot des activités quotidiennes, pour laisser une place de plus en plus grande à des activités libres, individuelles, familiales ou sociales» (Savard, 1964, p. 177). Globalement prise, l'hypothèse de la société des loisirs en rapport avec la participation sociale ne semble pas se vérifier chez les travailleurs forestiers. Dans ce milieu, ce processus d'évolution

est en train de se faire comme partout ailleurs, mais il est beaucoup moins avancé. Pour le comprendre, il faut tenir compte davantage du contexte de l'époque et de la mentalité des travailleurs forestiers.

La plupart des travailleurs forestiers n'exercent plus ou n'exerceront plus très prochainement le métier de fermier, pivot autour duquel s'articulait traditionnellement la moindre activité sociale en milieu rural. Par ailleurs, le travail saisonnier en forêt a obligé le travailleur forestier à tout centrer vers cette activité pendant les quelques mois qu'elle dure. Le reste de l'année est rempli par le vide important créé par une période de chômage plus ou moins prolongée. Le déséquilibre du rythme temporel qui en résulte a fait de l'occupation de bûcheron un cas tout à fait spécial. Cela est d'autant plus vrai de ceux qui doivent s'en aller dans les camps (habituellement la majorité), milieu isolé dont l'existence est uniquement fonction du travail de production. Ils sont séparés de leur milieu familial et communautaire pendant une longue période de l'année par une nécessité fondamentale : le gagne-pain.

Dans le cas du travail industriel, le faible degré de participation sociale des ouvriers s'explique par la nature du travail ouvrier.

Tout se passe comme si les travailleurs obligés à des tâches monotones et minutieusement réglées, tendent à se désintéresser de l'ensemble de la communauté en même temps que de leur travail, pour trouver refuge auprès de la famille et des amis, et tenter d'y exprimer leur personnalité, loin d'un monde qu'ils trouvent trop compliqué (Savard, 1964, p. 178).

Tout comme le travailleur industriel dont il est question dans ce passage, le travailleur forestier a une même attitude ou plutôt un même comportement pour des raisons semblables mais aussi différentes. Il est certain que chez les travailleurs forestiers la tâche physique très dure, les longues heures de travail, la monotonie de certaines phases du travail sont des facteurs déterminants de leur désintérêt. Ils ne pensent qu'à récupérer les forces qui leur permettront de recommencer le travail jour après jour. Comme le dit l'un d'eux : « *T'as pas envie d'aller danser le soir.* » Par ailleurs, on observe aussi les débordements de conduite bien connus des travailleurs forestiers qui ont vécu pendant de longues périodes d'isolement dans les camps forestiers lorsqu'ils retournent à la civilisation ou qu'ils « *descendent au bord* », pour employer une expression locale. Ceux qui travaillent près de chez eux et voyagent matin et soir ont moins souvent ces réactions.

L'apathie et la non-participation sont donc des effets typiques de la situation occupationnelle des travailleurs forestiers. Rappelons d'autres facteurs qui peuvent expliquer cette situation. Les

travailleurs forestiers sont d'origine agricole et appartiennent ainsi à une tradition d'individualisme bien reconnue et valorisée dans le travail en forêt par le système de salaire à forfait. Ils sont aussi des «déplacés» occupationnels aux prises avec une situation économique «difficile», qui voient dans le travail forestier une occupation qu'il a bien fallu accepter pour s'en sortir, dans lequel ils se sentent peu ou pas «engagés» et qui, pour un grand nombre, demeure un travail temporaire: ils se promettent toujours d'une année à l'autre de se trouver une «*job au bord*».

Le syndicalisme

Il n'est pas étonnant que, dans ces circonstances, la participation syndicale ou coopérative ait de la difficulté à se développer. Un premier groupe de travailleurs forestiers (au moins le quart) ne croient dans aucune sorte d'action syndicale. Ils sont portés à y voir une autre façon dont on les exploite, par exemple par les cotisations. À l'exception du syndicat agricole qui les représente et dont ils se sentent plus proches parce qu'ils le connaissent depuis longtemps, les autres syndicats industriels présents dans le milieu forestier leur apparaissent étrangers et lointains. D'autres croient plus ou moins dans l'*union* (peu importe laquelle), parce qu'ils la sentent faible face à l'employeur. Ils acceptent bien de toucher le dix cents ou le quinze cents d'augmentation qu'elle leur obtient chaque année, mais ils trouvent ça insuffisant même s'ils ne croient pas que le syndicat pourrait obtenir plus. Enfin, une minorité de travailleurs forestiers attendent beaucoup plus de l'action syndicale. Ils y voient le seul moyen de changer leur sort, c'est-à-dire d'obtenir de meilleurs salaires et d'améliorer leurs conditions de travail.

L'attitude à l'égard du syndicalisme coopératif forestier est très différente. Les travailleurs forestiers de Saint-Benoît et de L'Anse-de-l'Est (et plus les premiers que les seconds) reconnaissent le rôle indispensable joué par le syndicat coopératif dans leur existence. Ils se demandent ce qu'ils seraient devenus sans le syndicat et avant tout ils y voient un facteur de sécurité dans l'emploi. Selon eux, le syndicat est moins exposé à faire faillite qu'un *jobbeur*, il obtient une coupe de bois à chaque année et, en tant que membres, ils sont certains d'obtenir de l'ouvrage. Sans le syndicat forestier, Saint-Benoît n'existerait probablement plus, comme l'ont souligné plusieurs travailleurs forestiers de l'endroit.

Les travailleurs mentionnent également d'autres avantages. Tous sont propriétaires du syndicat et les profits leur reviennent. Les salaires sont aussi quelquefois un peu plus élevés qu'ailleurs (en particulier à la suite de la remise au syndicat d'une partie du droit

de coupe par le gouvernement). Les travailleurs forestiers ne sont pas obligés de s'exiler au loin pour gagner leur vie : ils demeurent avec leur famille. Enfin, avec le syndicat il y a plus de justice : tout le monde est considéré sur le même pied. Ainsi, lorsqu'il y a de la *glen* à couper, chacun fait sa part.

Le niveau de mobilisation et de militantisme est très inégal et faible dans l'ensemble. Les travailleurs forestiers ne croient pas beaucoup dans la possibilité d'utiliser les moyens plus radicaux comme la grève. La majorité mentionne bien que ce serait un bon moyen d'obtenir justice et quelques-uns décrivent même comment ils l'organiseraient pour qu'elle réussisse. Mais ils doutent de sa réalisation : les travailleurs ne se tiennent pas assez et « *le monde a trop faim* ». La précarité matérielle est trop grande pour que les travailleurs tiennent le coup. En effet, les compagnies qui font des profits très élevés éterniseraient l'arrêt de travail. L'union n'aurait pas les reins assez fort pour porter le fardeau financier de la grève (voir à ce sujet le portrait du type III de travailleurs forestiers, plus bas).

L'action politique

Le niveau de participation politique des travailleurs forestiers est très faible. Si la majorité croit encore que la politique doit être l'affaire de tout le monde, bien peu de travailleurs s'en mêlent sérieusement. Les trois quarts d'entre eux n'ont aucune participation, soit une proportion plus élevée que celle de l'ensemble de la population (BAEQ, 1964). La même enquête a révélé que les bûcherons étaient peu informés sur les organismes politiques qui les concernent plus directement et localement. Ainsi, la fréquence d'écoute des émissions sur l'aménagement du territoire du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie est plus faible chez les bûcherons que dans l'ensemble de la population, surtout chez ceux du milieu rural.

Les travailleurs ont en général perdu confiance dans la politique. Une minorité importante croit que la politique ne peut pas être utile aux petits. Elle est pourrie et il vaut mieux ne pas s'en occuper. Les gens importants en politique au niveau municipal appartiennent surtout à la catégorie des hommes d'affaires et des grands propriétaires (BAEQ, 1964). Le gouvernement est loin et les travailleurs se sentent petits et impuissants devant cet énorme appareil et dépourvus de moyens pour s'y faire reconnaître. Le gouvernement les oublie. Ils se sont fait leurrer de promesses et n'ont jamais obtenu quoi que ce soit de sérieux. Le patronage politique continue à se pratiquer sur une haute échelle et ils le touchent du doigt quand ils n'en profitent pas un peu eux-mêmes. Réalistes, ils sont d'avis que cette pratique

existera toujours. Tous votent encore cependant : c'est leur devoir de citoyens. S'ils ne votaient pas, le système ne fonctionnerait pas. Plusieurs ont voté pour le Crédit social contre les vieux partis et se demandent s'ils vont encore voter. Ils ne croient plus au miracle en politique : « *Ils [les partis] sont tous pareils.* » Quelques travailleurs seulement ont participé aux élections à titre de représentants de parti, dans le transport des électeurs et par d'autres contributions du genre, comme c'est la tradition dans le milieu. Deux d'entre eux ont toutefois abandonné le parti pour lequel ils avaient travaillé parce que celui-ci ne les a pas récompensés comme il se doit, expression encore une fois d'un trait de la culture politique fort répandu dans le milieu.

Pourtant, c'est le gouvernement (« *qui est tout le monde* ») et lui seul qui peut améliorer leur sort et forcer les compagnies à payer de meilleurs salaires. Non pas les *unions*, car elles ne sont pas assez fortes. Mais, par ailleurs, les compagnies sont si puissantes auprès du gouvernement qu'« *ils marchent ensemble* ». C'est toujours le petit qui paie : les taxes (le 6 %, le 11 %, etc.)... « *C'est rendu que la piastre ne vaut plus que cinquante sous.* » Il existe donc un profond scepticisme à l'endroit du gouvernement et des partis traditionnels, scepticisme qui exprime un sentiment de classe très prononcé marqué par l'impuissance, l'abandon et l'exploitation. L'importance de l'initiative et de l'action individuelles et collectives est pour ainsi dire absente de leur discours sur le sujet.

La politique municipale et scolaire ne semble pas monopoliser l'attention autant que la politique provinciale, mais, dans ces milieux ruraux, elle est le plus souvent très étroitement articulée à la seconde. La politique scolaire a connu quelques sursauts d'intérêt avec la question de la centralisation et de la régionalisation scolaires. Il n'en demeure pas moins que l'éloignement périodique plus ou moins prolongé des travailleurs forestiers contribue beaucoup à les maintenir à l'écart des activités municipales et scolaires. Deux travailleurs forestiers qui sont maires de leur municipalité ont mentionné qu'ils l'étaient devenus sans grand enthousiasme de leur part.

Les associations locales

La participation aux associations locales est très faible. Celles-ci sont presque absentes dans les villages visités à l'exception peut-être de quelques organisations religieuses paroissiales peu actives. C'est un indice important du manque de dynamisme et d'une certaine désorganisation sociale de ces milieux ruraux en transition (en particulier Saint-André et L'Anse-de-l'Est). À Saint-André, plusieurs travailleurs

forestiers ont mentionné qu'il était inutile de vouloir organiser quoi que ce soit, parce que rien ne fonctionnait. Les gens sont apathiques et portés continuellement à critiquer les actions des autres et à ne pas coopérer¹³.

Les loisirs

La radio, la télévision (celle-ci en particulier), les journaux, petits et grands, et quelques magazines sont les canaux par lesquels les travailleurs forestiers se rattachent au monde extérieur et prennent «*un contact direct avec des réalités et des valeurs sociales plus larges*». La télévision surtout se présente le plus souvent comme un *désennui* dont on ne saurait se passer. Quelques-uns la suivent attentivement et sont d'avis qu'elle a contribué beaucoup à renseigner la population. Mais il semble que plusieurs la regardent plutôt distraitemment. Parmi les émissions les plus suivies, «*La soirée du hockey*» et des émissions policières comme «*Cité sans voile*» viennent en tête.

La télévision a aussi contribué à la diminution des relations de voisinage entre parents et amis. Toutefois, les rencontres sociales demeurent encore assez fréquentes, surtout l'hiver, et dans un milieu comme Saint-André où le rang, souvent le lieu de résidence de plusieurs familles apparentées, remplit encore une part importante de son rôle traditionnel. Ainsi, en hiver, les soirées de cartes y sont encore très populaires.

Chez les plus jeunes, les loisirs de masse modernes (danse, *grill*, voiture et autres) pénètrent de plus en plus le milieu. Le samedi soir les *jeunesses* se rencontrent presque toujours dans un centre urbain voisin plus important où se trouvent ces lieux de loisirs. Les soirées du passé avec des musiciens locaux sont organisées moins souvent et plus difficilement. À Saint-Benoît, un jeune travailleur forestier s'est plaint de la disparition de ces soirées dans les rangs. Dans ce même village, un groupe de quatre ou cinq couples de personnes dans la trentaine, qui se retrouvaient habituellement chaque samedi soir chez l'un d'eux pour danser et prendre un verre en jasant, a tendance maintenant à le faire aussi dans un centre urbain de la côte avec les mêmes objectifs, mais cette fois dans un *grill* ou une salle de danse publique. Dans des milieux comme ceux qui ont été visités, les seuls

13. Toutefois, plusieurs années plus tard, cette même communauté s'est mobilisée avec deux autres communautés avoisinantes dans le cadre d'un programme de développement socioéconomique autogéré qui est devenu un modèle du genre (voir l'encadré sur le JAL).

sports en vogue sont la pêche (beaucoup) et la chasse, activités pratiquées surtout par les hommes (en particulier la chasse). Il est rare qu'une famille ne possède pas son véhicule moteur, automobile ou *pick-up*, qui permet de se déplacer pour s'adonner à ces activités.

On ne peut pas s'attendre à retrouver dans un milieu rural le passe-temps avec la même signification qu'il peut revêtir dans un milieu urbain. Il existe cependant quelque chose qui s'en rapproche.

La survie des villages forestiers : l'expérience du JAL dans le Témiscouata

Le développement des régions rurales au Québec fut étroitement associé au développement de l'industrie forestière, ainsi que nous l'avons rappelé dans ce chapitre. Il reposait sur la complémentarité entre les activités agricoles et les activités forestières pour assurer un revenu suffisant pour faire vivre et prospérer les colons qui allèrent s'établir dans les territoires progressivement ouverts à la colonisation et à l'exploitation des forêts. À partir des années 1950, le passage de l'agriculture de subsistance à l'agriculture commerciale remit en question cette complémentarité et sonna le glas de nombreuses paroisses de colonisation où l'agriculture commerciale n'était pas possible ou rentable en raison, notamment, de la pauvreté des sols, des conditions climatiques locales défavorables et de l'éloignement des marchés. Pour la grande majorité des familles établies dans ces paroisses, les activités forestières en vinrent à constituer la principale ou la seule source de revenu familial autre que les paiements de transfert gouvernementaux (tels que les allocations familiales, l'assurance-chômage et l'assistance-chômage). Un fort mouvement d'émigration vers les villes, surtout les grandes villes comme Montréal, Québec et même Toronto, dépeupla rapidement un grand nombre de ces villages de colonisation et souleva la question de leur survie.

C'est ainsi que, dans son rapport final sur le plan de développement et de réaménagement de la région du Bas Saint-Laurent, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, une région particulièrement éprouvée par ce problème, le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) recommandait en 1966 la fermeture de 87 paroisses, considérées comme marginales et sous-marginales, et le déplacement volontaire de leur population vers les principaux centres urbains de la région. Cette mesure fut loin de faire l'unanimité de la population des paroisses visées et un mouvement d'opposition aux fermetures s'organisa sous le nom des Opéra-

Plusieurs des informateurs rencontrés sont intéressés (souvent par souci d'économie) par le travail dans des activités autres que leur activité habituelle, mais qui font appel à leur habileté manuelle : dans la mécanique (automobile ou scie mécanique), dans la menuiserie et charpenterie (réparation et même construction de maison), dans l'électricité, la plomberie, la fabrication de meubles, de raquettes et dans d'autres activités semblables.

tions Dignité. Finalement, seulement onze paroisses situées en territoire gaspésien furent fermées au début des années 1970, y compris la paroisse de Saint-Benoît de Bonaventure à laquelle nous avons fait référence dans ce chapitre. L'une des expériences les mieux réussies de ce mouvement d'opposition aux fermetures fut celle du JAL.

Le JAL est né dans le cadre de l'Opération Dignité II, qui regroupait 27 paroisses du Témiscouata (région du Bas-Saint-Laurent). Devant la lenteur du processus de fonctionnement de ce regroupement et devant la menace d'une fermeture imminente, les trois paroisses voisines de Saint-Juste, Auclair et Saint-Godard de Lejeune formèrent un comité de coopération inter paroissiale. (L'une de ces trois paroisses était celle de Saint-André de Kamouraska, qui nous était apparue moribonde en 1964.) Un premier résultat de cette coopération fut la formation à l'été de 1972 du groupement forestier comptant une quarantaine de propriétaires de lots boisés qui mirent leurs terres en commun en vue d'une « exploitation plus rationnelle et plus poussée de nos forêts ». Il s'agissait du « premier risque d'une entreprise en commun » qui créait des emplois stables et réguliers sur place.

À l'automne de la même année, une nouvelle mobilisation pour sauver les paroisses, cette fois plus générale, mena à une seconde entreprise collective de plus grande envergure. On mit sur pied une coopérative générale de développement en 1973, qui présida à la mise en oeuvre d'une série de projets fort divers qui assuraient des emplois stables à plus d'une centaine de personnes dans des activités comme la culture de céréales et de pommes de terre de semence, une érablière, un circuit de canot-camping, une usine d'huiles essentielles, une radio communautaire et des fermes d'hébergement.

Les aspirations

En général, les travailleurs sont insatisfaits de leur mode de vie et de leur occupation. Plusieurs préfèrent ne pas y penser parce que ça les conduit au découragement. Plusieurs ont carrément avoué qu'ils n'avaient jamais connu de moments heureux ou que, s'ils en avaient connus, c'était au temps de leur jeunesse. Il semble que ce soit surtout la situation économique dans laquelle ils se débattent depuis presque toujours qui soit la cause de leurs maux. L'insatisfaction est beaucoup plus généralisée et forte chez les travailleurs forestiers des deux paroisses de colonisation plus récente, Saint-André et Saint-Benoît. Dans ces deux milieux, l'échec de l'expérience de colonisation a laissé des traces profondes. Les ex-colons et fils de colons se sentent pris, «*trappés*», dans une condition économique et professionnelle défavorable à laquelle ils ne voient pratiquement aucune issue.

Cette constatation est confirmée par l'enquête générale du BAEQ. L'insatisfaction relative à l'occupation et l'insatisfaction générale sont les plus élevées chez les bûcherons du milieu rural. Les trois quarts d'entre eux sont insatisfaits de leur occupation. Lorsqu'ils considèrent l'avenir professionnel de leurs enfants, les travailleurs forestiers d'origine rurale ou urbaine rejettent d'emblée leur occupation comme une possibilité de choix. La catégorie «*bûcheron*» n'est pratiquement pas mentionnée par eux ni par aucun autre groupe de répondants professionnels. Réalistes, les travailleurs forestiers voient l'avenir du côté de la formation professionnelle qui prépare en premier lieu pour un métier (35 %) et, en second lieu, pour un emploi de col blanc ou pour une carrière de professionnel (20 %). Les bûcherons expriment un modèle de préférence nettement différent des autres groupes professionnels. Ils sont ceux qui accordent le plus d'importance aux catégories occupationnelles «*homme de métier*» et «*col blanc*». Par contre, ils choisissent le moins la catégorie «*professionnel*». Seuls les bûcherons d'origine rurale mentionnent la catégorie «*cultivateur*» de façon significative (14 %), signe que le rêve «*agriculteur*» n'est pas totalement disparu dans ce groupe.

Leur préoccupation principale est le problème de la subsistance et des moyens financiers pour vivre et survivre. Pour eux, le bonheur consiste à avoir assez d'argent pour manger, la santé pour travailler, dans la sécurité d'un foyer. Le reste... «*L'argent ne fait pas le bonheur*» répètent-ils et de citer des exemples de gens riches mais malheureux. Le bonheur est donc centré sur les nécessités immédiates, la satisfaction des besoins de base. Le bonheur, c'est quand ils se sont mariés. C'est de voir la famille heureuse, de vivre avec elle et de partager les quelques moments heureux dans la vie avec elle. Cette concentration du bonheur sur l'unité familiale ressemble

à un mouvement de repli naturel sur la famille devant l'incertitude, les conditions de vie difficiles et un monde extérieur qui apparaît passablement hostile. Par ailleurs, le sentiment d'échec professionnel s'éprouve d'abord et avant tout au sein de la famille. C'est là aussi qu'il peut être surmonté.

Face à l'avenir en tout cas, c'est nettement une attitude pessimiste qui domine. L'avenir est loin d'être assuré et de s'annoncer meilleur devant le chômage qui perdure, la mécanisation du travail qui se poursuit et le coût de la vie qui augmente constamment. La majorité des travailleurs forestiers affirment que leur revenu actuel ne leur permet pas de faire de projets d'avenir, ni même de satisfaire les besoins quotidiens (BAEQ, 1964). Plusieurs parlent d'une crise de société avec tous les signes avant-coureurs : chômage, coût croissant de la vie, moralité à la baisse et autres problèmes semblables. Ils sont aussi préoccupés par l'avenir et la survie de leur communauté. Ils constatent que plus ça va, plus la situation empire¹⁴.

La majorité ne formule pas de projets précis pour les enfants. On désire avant tout leur éviter la misère qu'on a connue et qu'on continue de connaître. On ne veut pas qu'ils deviennent des bûcherons ou des femmes de bûcheron à leur tour. Mais souvent ce n'est qu'un vœu pieux, car beaucoup de jeunes interrompent encore leurs études à 13, 14 ou 15 ans pour travailler avec leur père ou leurs frères. Cette situation a tendance à diminuer avec le développement de l'éducation et la hausse du niveau d'instruction, mais elle se révèle encore très fréquente. Les jeunes bûchent quelques années, se découragent et bientôt gagnent la ville en quête d'un travail plus stable et moins dur mais sans la préparation nécessaire. Ils vont grossir le bassin de la main-d'œuvre non qualifiée dans les grandes villes et risquent alors d'y gonfler les rangs des sans-emploi et des travailleurs saisonniers. Plusieurs reviennent aussi dans le milieu d'origine et recommencent le cycle.

La majorité des travailleurs souhaiteraient retourner à l'agriculture, mais à la culture sur une bonne terre qui pourrait les faire vivre. Le rêve du paysan libre et autonome vivant heureux de sa terre demeure encore vivace. Cette aspiration est principalement exprimée à Saint-André et à Saint-Benoît, les deux paroisses où les travailleurs forestiers sont restés les plus proches de la terre. Après l'agriculture, un rêve qu'il faut bien reconnaître comme peu réalisable, c'est l'exercice d'un métier qui les intéresse le plus et auquel

14. Ils avaient raison d'être préoccupés. À la suite des recommandations du BAEQ sur la fermeture des paroisses de colonisation, Saint-Benoît faisait partie des onze paroisses effectivement fermées en 1971.

ils aimeraient bien pouvoir s'adonner. Si la situation ne s'améliore pas, la plupart pensent à changer de travail et croient qu'ils seront obligés de s'y résigner. Plusieurs ont déjà envisagé de se lancer dans une entreprise à leur compte (tendance plus marquée en particulier à L'Anse-de-l'Est) mais ils n'ont pu le faire en raison des circonstances : manque d'argent, population insuffisante (marché trop petit) et autres facteurs. Ils continuent à entretenir cette idée, mais sans avoir de projet précis.

Photo 5.5

Notre-Dame-de-la-Doré au Lac-Saint-Jean



Lieu d'origine de travailleurs forestiers.

En définitive, l'insécurité occupationnelle et surtout économique est la grande préoccupation des travailleurs forestiers. S'ils pouvaient compter sur un travail assuré et la santé, le reste ne les inquiète pas. Au fond, ils recherchent l'indépendance, un revenu stable et garanti qui leur procure la sécurité économique, de même qu'un travail moins pénible. Ils admettent qu'il leur passe plus d'argent entre les mains que dans le cas de leurs parents des générations précédentes,

que leur confort est plus grand, mais plusieurs sont d'avis que les gens vivaient mieux dans ce temps-là avec ce qu'ils avaient qu'eux aujourd'hui dans une société plus évoluée.

PROFILS INDIVIDUELS TYPES DE TRAVAILLEURS FORESTIERS

Derrière le profil collectif qui a fait l'objet de la section précédente et qui constitue en quelque sorte une description du cheminement professionnel et de la mentalité des travailleurs forestiers en général se cachent les profils individuels qui renvoient à autant de variantes de cette mentalité générale. Ces profils sont regroupés selon quelques types de mentalités qui permettent de mieux comprendre les stratégies et les cheminements des travailleurs forestiers d'origine agricole face aux changements sociaux et économiques auxquels ils ont à faire face. En effet, une étude de mentalité risque de se perdre dans les subtilités et nuances que permet la liberté de chaque individu, de devenir une histoire de cas individuels. Pour pallier cette difficulté et donner au travail une cohérence indispensable à certaines généralisations, il est nécessaire de réduire l'ensemble de toutes les possibilités de mentalités à un certain nombre de types généraux qui vont englober la grande majorité des cas étudiés. La typologie qui suit s'inspire largement d'une étude de Touraine et Ragazzi (1961) portant sur les ouvriers d'origine agricole et le développement de la conscience de classe ouvrière¹⁵. Ici, les différents univers psychologiques ou intellectuels dans lesquels évoluent les travailleurs forestiers qui

15. Touraine et Ragazzi se plaçaient au point d'arrivée du processus de migration des ouvriers d'origine agricole. Dans la présente étude, nous nous situons plutôt au point de départ de cette migration (du point de vue du milieu social et culturel, de même que spatial ou géographique). Les travailleurs interviewés demeurent tous encore en milieu rural. La mobilité spatiale n'a pas encore eu lieu ou, si elle a fait l'objet d'une tentative dans le passé, le processus de mobilité s'est soldé par un échec et le travailleur forestier (et sa famille) est revenu dans son milieu de départ. Dans le processus de migration, le travail en forêt constitue une étape du point de vue de la mobilité professionnelle. Touraine et Ragazzi distinguent trois cas généraux de mobilité : le déplacement (une industrie vient s'établir en campagne et crée une possibilité d'emploi pour les ruraux du voisinage), le départ (décision de quitter la terre pour devenir ouvrier et migration vers un centre industriel) et la mobilité (décision de quitter son milieu d'origine dans une perspective d'ascension sociale – dimension verticale de la migration). Comme nous l'avons vu au début, dans le cas des travailleurs forestiers interviewés, il s'agit d'un déplacement professionnel temporaire. Cette situation est « celle qui maintient le lien le plus fort avec le milieu d'origine » et « celle qui implique la décision la plus simple et la plus spécifique » (Touraine et Ragazzi, 1961, p. 10). Qui plus est, les travailleurs d'origine agricole ici sont embauchés

vivent les situations de changement sont décrits dans quatre types (plutôt que les trois contenus dans l'étude de Touraine et Ragazzi). Les profils de vie sélectionnés qui sont ensuite présentés constituent une illustration de chacun de ces types. Ils sont directement tirés des entrevues réalisées avec les travailleurs forestiers.

Type I

La résignation due à l'incapacité de changer de condition

Le travailleur forestier se définit encore comme un cultivateur ou par référence au milieu rural agricole. S'il a dû se résigner à un déplacement occupationnel, le paysan valorise encore l'agriculture et la campagne comme mode de vie même si elles ne lui assurent pas un niveau de vie satisfaisant. Il est devenu travailleur forestier par nécessité, mais il continue de vivre à la campagne et de cultiver.

Dans ce contexte, le travail en forêt demeure difficile à supporter : l'individu développe un sentiment de dépendance qui va à l'encontre de sa conception idéalisée du travail agricole. Tout devient prétexte à comparaison entre le style de vie antérieur et la situation présente, comparaison qui se termine infailliblement à l'avantage des us et coutumes de la campagne.

Lorsque la situation le permet, l'épargne est évidemment pratiquée de façon sensible : l'individu espère investir sur la ferme. Si l'épargne est impossible, il se permet tout de même de rêver. Cette projection dans le passé ou l'avenir n'est pas faite pour le réconcilier avec son présent. Il le subit beaucoup plus qu'il ne le vit et il s'adapte aux situations quotidiennes, mais sans identification profonde à la nouvelle situation. Il est surtout guidé par le souci des intérêts immédiats. Souvent désemparé par son nouvel univers de travail, il devient sensible aux pressions de l'extérieur.

Sa participation aux activités sociales et à la vie communautaire diminue : sa vie sociale se résume davantage à la vie familiale et aux relations avec les membres de la famille étendue qui demeurent à proximité.

dans une activité semi-industrielle réalisée dans le milieu qui entoure le milieu rural et qui est apprise et pratiquée traditionnellement en conjonction avec et dans le cadre de vie de l'agriculture traditionnelle. Cela est particulièrement vrai des travailleurs forestiers originaires des paroisses de colonisation récente, telles que Saint-André, Saint-Benoît et certaines paroisses de la région de Matane.

S'il est transplanté dans un monde nouveau, l'individu continue de se comporter comme s'il faisait encore partie de son monde traditionnel. Seules la nécessité d'un revenu pour vivre et la perspective d'un travail plus stable l'ont arraché de ce milieu-là. Il y est encore attaché par le souvenir et le cœur et il se trouve incapable de s'adapter à une nouvelle vie. En bref, le travailleur forestier se définit encore comme cultivateur ou par référence au monde agricole.

LE CAS DE PIERRE-PAUL

LES ANTÉCÉDENTS

Pierre-Paul est originaire de Bonaventure en Gaspésie. Son père abandonna la propriété qu'il y cultivait pour venir s'installer à Saint-Benoît peu après l'ouverture de cette colonie dans les années 1930 parce qu'il avait une famille de treize enfants et que sa terre n'était pas assez grande¹⁶. À l'époque il n'y avait que six familles dans la paroisse. Pierre-Paul est l'avant-dernier des garçons. Il a été à l'école dans la chapelle (aujourd'hui la salle paroissiale) jusqu'en cinquième année. Il a cessé d'étudier parce que tout le monde à peu près le faisait : il n'aimait plus ça et il fallait aider sur la terre.

Il apprit à cultiver et à bûcher avec son père. Il n'y avait pas beaucoup de bois sur les lots qui avaient été ravagés par un feu de forêt. Par la suite il a toujours cultivé : il aimait ça. « *Au début, on ne pensait pas à d'autre chose dans ce temps-là. On allait dans le bois l'hiver parce que les vaches, ça ne paye pas à ce moment-là.* » Depuis que la coupe d'été a commencé il y a cinq ou six ans, il ne va plus dans le bois. Pour lui, la terre passe avant le bois. Selon lui, la coupe d'été c'est surtout ça qui a amené l'abandon des terres. Faire les deux en même temps, c'est bien difficile.

Il n'a jamais fait autre chose que bûcher et cultiver. Il n'a jamais bûché au loin. Il a travaillé pour le syndicat forestier depuis qu'il existe. Après une interruption de deux ou trois ans, il est retourné travailler au moulin à scie du syndicat depuis deux ans. Le fait de s'être marié lui a donné une raison de plus de ne pas s'éloigner de la famille. Il tient beaucoup à ça. Ses frères sont surtout demeurés dans les alentours. Un est gérant du syndicat forestier, un autre cultivate dans un autre rang de la paroisse et ainsi de suite. Un seul s'est éloigné : il demeure à Grand-Mère où il travaille dans une usine de pâtes et papiers. Lui n'a pas été attiré par cette possibilité parce que, en ville, les salariés sont encore moins libres que les bûcherons.

LE TRAVAIL ACTUEL

Aujourd'hui, en 1964, il cultive le bien paternel, où il demeure avec sa famille. Un de ses frères avait le lot paternel avant lui, mais il n'y est pas resté. Il cultive aussi le lot de son frère, gérant du syndicat forestier, qui n'a

16. Ce type de mobilité était assez répandu à l'époque de l'ouverture des colonies dans la région. Il a été observé aussi ailleurs au Saguenay-Lac-Saint-Jean (Bouchard, 1988).

pas le temps de cultiver. Il possède une vingtaine de bêtes, dont sept ou huit vaches. Il fait aussi du jardinage et sème du grain et des patates. Les agronomes leur conseillent de garder un peu de tout. Il a acheté le tracteur et les instruments il y a cinq ans. Actuellement il peut travailler au syndicat parce que les jeunes peuvent se charger de l'ouvrage sur la terre.

Ce qui l'intéresse surtout, c'est de parler de la terre. Il aime cultiver et a toujours aimé ça, contrairement au travail en forêt. L'agriculteur est plus libre et c'est moins dur que le bois. Comme il n'a pas une santé extraordinaire, il a finalement abandonné de bûcher il y a plusieurs années. De plus, il considère qu'on est chez soi, avec la famille et que « *ça nous appartient* ». Mais ce n'est pas facile.

Ici, on est obligé de faire les deux pour vivre. On n'a pas assez d'animaux et pas assez grand de terre pour vivre seulement de ça. La terre est rocheuse : ce printemps, j'ai enlevé des roches deux fois avant de semer dans le morceau du jardin. Ça, c'est le plus beau morceau. Il ne reste plus que quatre à cinq pouces de terre dessus à force d'enlever des roches. Là il faudrait retourner la terre rouge qu'il y a en dessous et l'engraisser. Les roches arrivent tout le temps. On frappe encore des roches grosses comme ça [un pied et demi à deux pieds de diamètre] en labourant.

Pour grossir et améliorer l'exploitation, il faut de l'argent. La mécanisation gagne aussi la terre. Il hésite : on ne sait pas si ça vaut la peine. « *Les patates viennent bien.* » Mais ce n'est pas une terre à jardinage comme à Montréal. De plus la saison est courte. « *La semaine passée [le 15 juin], il y a eu un gel à la glace.* » Il avait semé et il y en avait de levé un peu : c'est perdu. Est-ce qu'ils vont être encouragés par le gouvernement à rester ou bien à s'en aller ? Faut-il aller dans la spécialisation, comme le lait nature (le lait vient actuellement de Matane), alors que les gens de la beurrerie locale croient que la production de lait nature serait un trop gros risque, ou l'élevage de bestiaux ? Il espère que l'ARDA¹⁷ va les aider à s'orienter. De plus, la relève n'est pas assurée. Selon lui, les jeunes « *d'aujourd'hui* » veulent être payés à la semaine : ça explique leur désintérêt pour le travail de la terre.

La situation n'est pas plus prometteuse en forêt. La scie mécanique a été une bonne chose mais la mécanisation plus poussée va supprimer beaucoup d'emplois.

Il n'y aura plus de chevaux : c'est des machines qui vont skidder (débusquer) et charger le bois. Ils ne couperont plus en quatre pieds, mais en huit et en seize pieds. Ça va faire quatre ou cinq hommes de moins pour chaque machine. Ça commence cette année. L'année prochaine, ils doivent en avoir d'autres. Ça fait du chômage. [...] On ne sait pas ce que ça va faire. Aujourd'hui, il y a des chemins de pénétration en forêt. Avec ça, les hommes voyagent soir et matin. Il n'y a plus de camp. La régine coûte cher aujourd'hui. La scie mécanique, une voiture ou un

17. *Agricultural and Rural Development Act*. Il s'agit d'un programme fédéral établi au début des années 1960 sous le gouvernement de Diefenbaker. Dans le contexte, l'interviewé fait aussi référence aux spécialistes du BAECQ, organisme québécois financé par ce programme et qui devait proposer une politique et des mesures pour la modernisation et le développement de l'agriculture locale.

pick-up pour se transporter... C'est moins payant aujourd'hui qu'avant. On vivait mieux avant. Le coût de la vie a doublé depuis quinze ou vingt ans, mais les salaires n'ont pas augmenté autant.

Malgré ses activités, il connaît une période de chômage de cinq à six mois par année. Il retire des prestations pendant une quinzaine de semaines. Il s'arrange pour les obtenir dans le plus creux de l'hiver. C'est une bonne chose : ça leur permet de vivre. Les travaux d'hiver peuvent aussi être utiles mais leur obtention n'est pas certaine d'une année à l'autre.

Malgré ces difficultés et cette incertitude, il n'envisage pas de déménager ailleurs. Tant et aussi longtemps qu'ils pourront vivre comme ils l'ont fait jusqu'à maintenant il veut continuer à cultiver. Aller en ville ?

Non, jamais. Il y en a ici qui y vont et qui sont contents de revenir. Quand on est né en ville, on veut revenir en ville, et quand on est né en campagne, on veut revenir en campagne. Avec la famille que j'ai en ville ?...

LES ATTITUDES À L'ÉGARD DE LA FAMILLE

Il est père de quatorze enfants. Selon lui, aujourd'hui c'est trop. Même les prêtres maintenant recommandent d'avoir seulement ceux qu'on peut éduquer. Aujourd'hui il est rare de voir des grandes familles comme la sienne. C'est une chose qui a tendance à beaucoup diminuer. À cause de sa famille, il n'a jamais accepté d'aller travailler au loin. Lui et sa femme s'occupent ensemble du budget familial. Ce n'est pas facile. Il n'y a pas de possibilité d'épargner dans leur condition, même s'il a déjà réussi à un moment donné à « serrer » de l'argent. Quand ils ont besoin d'emprunter, par exemple le printemps pour acheter de l'engrais et des semences, ils le font à la banque, jamais aux compagnies de « finance » dont les intérêts sont trop élevés.

C'est plus difficile d'élever les enfants aujourd'hui parce qu'ils sont plus informés, « *ils en voient plus* ». Mais c'est plus facile à la campagne qu'en ville. Neuf de ses enfants vont actuellement à l'école. Sa femme et lui veulent pousser les enfants aux études s'ils peuvent avoir l'argent pour le faire. Il souhaiterait faire suivre un cours d'agriculture à un ou plusieurs de ses garçons dans l'espoir qu'ils prennent la terre. Il valorise l'honnêteté et la « religion » parmi les valeurs à inculquer à ses enfants. Mais il note que la religion a tendance à baisser. Bien que convaincu de l'importance de l'éducation, il se demande lui aussi, comme beaucoup d'autres, ce qui se produira quand tout le monde sera instruit. Selon lui, il va y avoir davantage de chômage parce que tout le monde ne pourra pas « *travailler du crayon* ». Autrement, il n'y aura plus personne sur la terre pour cultiver.

LA PARTICIPATION SOCIALE

Il croit fermement au bien-fondé des syndicats, des coopératives et d'autres organisations de ce type, comme l'UCC. Par exemple, les coopératives sont indispensables pour leurs membres. Leur coopérative de consommation a connu une période difficile il y a quelques années par suite de l'incompétence du gérant et de sa parenté, mais elle a été renflouée et va bien maintenant.

Sans le syndicat forestier, il se demande ce que serait devenue la paroisse. De même, l'UCC a joué un rôle important en permettant aux travailleurs forestiers d'obtenir de meilleurs salaires et aux cultivateurs de meilleurs prix.

Pierre-Paul ne participe pas activement à la politique, mais il a une préférence pour un parti et il se fait un devoir de voter. « *Si personne ne vote, il n'y aura pas de gouvernement.* » Les candidats doivent être justes. Le patronage est déplorable, mais il y en aura toujours : la politique est comme ça.

Il est beaucoup plus actif dans les associations locales. En plus d'être un directeur de la coopérative, il est membre du syndicat forestier, ancien directeur du syndicat, et actuellement directeur d'un comité local. Les gens doivent s'occuper de leurs affaires et prendre leur situation en main. Il a bien confiance dans le travail de l'ARDA (le BAEQ). Après la sortie du plan d'aménagement, le Bureau d'aménagement devrait continuer pour assurer la réalisation du plan. Autrement, la « politique » va se mettre là-dedans. Le gouvernement peut changer et rien ne va se faire.

Les loisirs sont limités du fait qu'il ne possède pas d'automobile. Le dimanche, en saison, il va à la pêche à un club établi pour les gens de la paroisse. Il regarde les émissions les plus populaires comme *Séraphin* et la *Poule aux œufs d'or* mais il ne les considère pas très instructives. La lecture se confine surtout à la *Terre de chez nous* [organe de l'UCC] et *L'Action catholique* [journal anciennement publié à Québec].

LES ASPIRATIONS

En définitive, le bonheur est de vivre avec sa femme et ses enfants. « *On n'a pas vécu riches, mais on a passé.* » Il ne fait plus autant de projets qu'avant. On doit être réaliste et bien conscient des changements en cours. Son avenir professionnel est incertain. Le futur le concerne davantage parce que ses enfants grandissent. Tout en souhaitant que certains d'entre eux prennent la relève sur la terre, il reconnaît aussi que les enfants ne feront probablement pas la même chose que lui.

Bientôt il n'y aura plus de bûcherons, ni de cultivateurs. Les jeunes veulent des positions. Ils gagnent la ville. Ce n'est pas ambitieux non plus : les terres s'abandonnent partout. Plus ça va, plus ça baisse.

Type II

La passivité résignée due à la situation

Le déplacement de la ferme à la forêt, lorsqu'il a lieu, prend ici la forme d'un départ voulu ou du moins accepté. L'individu concerné ne croit plus à l'agriculture. Il a compris que, pour lui, elle n'était pas rentable et que pour améliorer son sort et vivre honnêtement il fallait chercher et trouver autre chose.

Par ailleurs, il est également conscient de son manque d'instruction ou de spécialisation et réalise bien qu'il ne peut espérer une amélioration sensible de la situation. Étant né pour un «petit pain», il se résigne à un sort qu'il ne comprend pas toujours et sur lequel il ne possède aucun moyen de contrôle. Les seuls débouchés possibles demeurent le travail en forêt ou celui de manœuvre et il s'estime chanceux de pouvoir s'en tirer avec un emploi dans une région paralysée par le chômage. À la recherche de la sécurité, il n'aspire qu'à la stabilité occupationnelle et demeure très peu disposé à changer d'emploi, quelles que soient les conditions de travail. C'est le caractère saisonnier de son emploi qui, la plupart du temps, l'oblige à la mobilité.

La nécessité contribue à l'ébranlement des valeurs et des modèles de comportement traditionnels. Par ailleurs, le chômage, en interdisant les projets et la rationalisation des comportements, condamne à ce que Bourdieu appelle le «traditionalisme du désespoir». Ainsi ballottée entre deux cadres de référence, la vie de l'individu s'abandonne souvent à l'incohérence et ne prend son sens ni par rapport à la logique du traditionalisme, ni par rapport à celle de l'économie de type moderne. L'improvisation hasardeuse prend alors la place de la prévoyance coutumière ou des comportements stéréotypés. On se contente de vivre au jour le jour, sans plan de vie et sans aucune aspiration ou émulation. Les ambitions refoulées sont reportées parfois sur les enfants, quand elles n'ont pas déjà fait l'objet de rêves illusoire.

LE CAS DE ROMUALD

LES ANTÉCÉDENTS

Romuald est né dans une paroisse agricole de la région de Rivière-du-Loup. À la fin des années 1930, son père fermier déménage avec sa famille sur un lot «en bois debout» (non défriché) à Saint-André parce que sa terre de Saint-Cyprien était trop rocailleuse. Romuald est le cinquième enfant d'une famille qui en compte dix. Il se rappelle qu'au début, sa mère a travaillé dans le bois avec son père. Il n'aurait pas voulu vivre ce que son père a vécu. Ce dernier était bien pour l'instruction de ses enfants, mais il n'avait pas d'argent. Les enfants ont tous été à la petite école. Lui a abandonné en septième année à l'âge de 13 ans pour aider sur la terre. S'il avait pu continuer, il aurait pu être prêtre ou notaire.

Son père lui a appris à bûcher et à travailler la terre. Tout le monde faisait ça. Il n'y avait pas d'autre chose à faire. Il a bûché pour de bon la première fois à 15 ans pour la compagnie Fraser et a travaillé dans le bois tous les ans depuis (de la fin de l'été jusqu'aux fêtes). Avant de se marier, il travaillait

aussi sur la terre durant l'été. Par exception, il n'est monté dans le bois l'été qu'à deux reprises seulement : une fois « *sur le Maine* » et une autre fois en Ontario. Il a bûché surtout en Abitibi, dans le haut du Saint-Maurice et au Lac-Saint-Jean (pour John Murdoch et la compagnie Price). Il a déjà passé une année complète en Ontario dans un moulin à scie. Il est revenu parce qu'il s'ennuyait de la famille.

Il est propriétaire de sa terre depuis dix ans (il possède aussi un lot à bois), mais ne l'habite que depuis son mariage, il y a quatre ans, à une fille de Saint-Cyprien, paroisse d'où il est originaire. Ses vaches viennent de son père et la machinerie a été achetée : un tracteur, un râteau et une herse. Depuis qu'il est marié, il ne s'éloigne plus. Ses frères qui demeurent aussi dans la paroisse font la même chose que lui : garder des vaches et bûcher l'hiver. Ils sont dans la même situation que lui : pas pire, pas mieux. Une de ses sœurs qui demeurerait à Sainte-Rose-du-Dégelis est déménagée « *sur l'Amérique* » (dans le Maine) depuis l'an dernier. Son mari travaille dans une *shop* (usine) et elle se trouve mieux maintenant. Mais elle s'ennuie. Selon lui, il vaut mieux s'ennuyer un peu et bien vivre.

LE TRAVAIL ACTUEL

Sur la terre, les journées sont longues : 15 heures par jour sans arrêter. « *Il faut faire le train, travailler les clôtures, faire un peu de pitounes pour arriver, travailler à l'étable, faire les labours, les semences, etc.* » Le travail commence tôt le matin, tant dans le bois qu'à la ferme, mais les heures sont sensiblement moins longues en forêt (environ dix heures). Les conditions de travail sont cependant pires : l'été, c'est la gomme dans les mains, les mouches et la chaleur. En fait, il travaille dans le bois parce qu'il y est contraint.

C'est une job de fou : on se fait mourir. Je ne suis quasiment plus capable de bûcher. Toujours manger des beans, je suis obligé de prendre des pilules. Tu ne peux pas te permettre de rester au camp un matin. Faut que tu y ailles, ou bien tu perds de l'argent.

Il a bûché avec un de ses frères et son voisin. Il avait un bon rendement. Mais il aimerait mieux faire seulement de la culture. Il ne le peut pas parce qu'il a seulement neuf vaches.

On n'arrive pas (il calcule faire seulement 1 \$ par jour avec la terre). L'hiver, on nourrit les vaches, mais elles ne rapportent rien. Il faut tout de même payer les termes et manger.

On est plus libre un peu sur la terre. Quand ça ne va pas un matin, que t'es marabout, tu peux runner les vaches à coups de pied. Mais dans le bois, ta scie, non. Si tu décides de rester au camp le matin dans le bois et que tu es marabout avec les cooks, ce n'est pas long qu'ils vont te mettre dehors. Ici, si ça ne marche pas, tu peux toujours aller t'asseoir dans le bord du bois. Dans le bois, quand ils te demandent de faire ça, il faut que tu le fasses. Quand tu as bûché toute ta vie, il ne te reste rien... tandis que sur la terre, tu peux toujours vendre les animaux, la réguine.

Les conditions se sont améliorées dans le bois. « *Avant, on était pire que les animaux. On couchait sur des paillasses pleines de poux.* » Maintenant, les opérations ont été modernisées avec la scie mécanique, le charroyage avec des machines et d'autres changements. Mais le travailleur n'est pas mieux pour tout ça : il a plus de dépenses.

Le transport en fin de semaine, l'achat et l'entretien de la scie, le cheval. Avant, la compagnie fournissait le frame [le cadre de la scie], tu fournissais la lame. Quand tu en cassais une, ce n'était pas qu'une petite affaire ! Maintenant, c'est les chaînes, la lame... Faudrait que la compagnie fournisse tout. Tu n'aurais qu'à apporter ta serviette et ton peigne. Là ça aurait du bon sens.

Il s'entend bien avec ses compagnons de travail et le personnel de la compagnie. « *Il faut que tu fasses ce qu'ils te demandent. Quand tu es petit...* » Il y a du favoritisme, mais il juge que c'est normal de donner les bonnes places à la parenté plutôt qu'aux étrangers. Il ferait de même.

Selon lui, les salaires ont augmenté par rapport au passé. L'an dernier, il a gagné 1200\$ pour cinq mois d'ouvrage chez Fraser. Mais il lui a fallu acheter un cheval de 400\$, le nourrir et nourrir les autres animaux, payer les termes et d'autres dépenses. Finalement, il n'en reste pas beaucoup. De plus, l'argent n'a plus la même valeur et les gens sont taxés de partout.

Si tu as le malheur d'aller au magasin, ils t'attendent. Pour 5\$, t'as pas un gros morceau. La compagnie fait trop de profits aussi. Ils font ici 8 à 9 millions par année : ils pourraient nous en laisser un peu plus. Ils ne devraient pas faire des profits comme ça.

L'hiver dernier, les gens ont parlé de demander de changer le système de rémunération, du travail à forfait au travail à salaire. Mais il croit que la compagnie ne voudra pas. Elle est un corps sans âme. Et l'union n'est pas capable d'obtenir ça. Il faudrait que le gouvernement passe une loi. Mais il n'y croit pas beaucoup. De plus, le système à salaire ne conviendra pas à tout le monde non plus.

Ceux qui sont bons, il n'y a pas de problème. Mais les autres, surtout s'ils sont dans une mauvaise passe, ceux qui sont en bas de la moyenne, ils n'arriveront pas. Puis aujourd'hui, si tu ne fais pas un minimum par jour, ils te clèrent. Ça va être dur à ajuster cette affaire-là.

Avant, les hommes travaillaient toute l'année. La mécanisation a apporté le chômage. Les travailleurs forestiers n'en souffrent pas trop : ils ont l'assurance-chômage jusqu'en avril. Mais ils devraient la donner aussi aux cultivateurs : les vaches ne rapportent rien l'hiver et demandent autant de travail sinon plus. Il considère que l'assurance-chômage est une bonne chose. Mais il y a d'autres allocations : celle pour les enfants, les pensions d'invalidité et d'autres. Tout ça aide le monde, mais cet argent vient de la poche des contribuables.

Le gouvernement nous donne d'un bord, mais il vient nous prendre ça en taxes. C'est normal : pour donner, il faut qu'il prenne l'argent quelque part. Mais là c'est rendu que, sur le fuel, tu payes plus cher de taxe que le fuel lui-même. Les jeunes d'aujourd'hui, on paye pour les vieux,

puis les jeunes plus tard vont payer pour nous autres. Mais va venir un temps que ça ne marchera plus : il y en aura pas assez pour payer pour tout le monde.

Certaines interventions gouvernementales comme les travaux d'hiver ne sont pas une solution. Leur utilité est douteuse. Et plus ça va, plus ça empire. La mécanisation et la modernisation ne s'arrêteront pas : il y a des savants qui ne travaillent que pour ça. C'est une bonne chose. Il ne veut pas retourner à l'époque de la faucille et du fléau qu'a connue son père dans les années 1930. Ce qui le tracasse, c'est qu'il observe qu'il n'y a pas de chômage aux États-Unis. Ils ont même besoin de monde. Ces dernières années, quatre-vingt familles de Sainte-Rose sont déménagées pour aller travailler dans les usines américaines. Pendant ce temps-là, nous importons tout d'en dehors. « *La machinerie vient quasiment toute des États-Unis* ». Il souhaite que le gouvernement fasse quelque chose.

Il observe qu'ici il n'y a que des bûcherons. Au contraire, aux États-Unis, on ne voit pas d'Américains bûcher. Ce sont tous des Canadiens. Les Américains sont dans les usines et les bureaux. Les jeunes vont à l'école jusqu'à 16 ou 17 ans et apprennent un métier quand ils vont faire leur service militaire.

Ils ne vont pas mettre les Canadiens dans les usines et les bureaux. Ils se servent d'abord : ils ne servent pas les étrangers. Ici, on sert les étrangers avant. On n'en voit pas un qui bûche : ils ont tous des emplois de bureau.

Il souhaiterait que le service militaire existe ici aussi. Il parle avec nostalgie de l'époque de prospérité provoquée par la guerre et immédiatement après quand le bois se vendait jusqu'à 24 \$ la corde et qu'il n'y avait pas de chômage. Il est prêt à quitter le village et pense à s'en aller en ville.

Cet automne, je ne pourrai pas aller dans le bois et garder neuf vaches. Ma femme ne peut pas s'occuper de ça avec deux enfants. Je ne veux pas : ce n'est pas un ouvrage de femme. Engager un jeune à 5 \$ par jour, je ne peux pas faire ça. Je n'arriverai pas. Je veux vendre ça.

LES ATTITUDES À L'ÉGARD DE LA FAMILLE

Romuald est particulièrement conscient des exigences familiales. Il ne s'éloigne plus pour le travail depuis qu'il est marié. Il ne veut pas que sa femme travaille aux champs : ce n'est pas l'ouvrage d'une femme, surtout, sous-entend-il, parce que les terres sont très rocailleuses. Lui et sa femme ne veulent pas d'une grande famille. Ils parlent de rester avec les deux enfants qu'ils ont. Sa femme ne veut plus en avoir. Le prêtre et ses parents leur ont dit de ne plus en avoir. Le problème est de contrôler la famille. Ils ne connaissent pas de moyen efficace, sauf peut-être les contraceptifs : mais la religion ne le leur permet pas.

C'est lui qui gère le budget familial, bien que ce soit habituellement la responsabilité de l'épouse. Ils utilisent le crédit le moins possible. Quand ils ont besoin, ils vont à la banque : les taux d'intérêt sont plus bas. Les banques

prêtent facilement, tant qu'il en faut. Dans le moment, ils ont le prêt agricole et des termes à rencontrer sur l'achat de machinerie. De temps à autre, ils doivent obtenir un prêt personnel pour boucler l'année.

Ils comptent bien faire instruire leurs enfants qui sont encore en très bas âge. Il ne veut pas qu'ils fassent la même chose que lui, qu'ils connaissent la misère qu'il a connue. Pour le moment ils sont trop jeunes pour prévoir une orientation pour eux. Ainsi que plusieurs autres, il se demande bien où toute cette instruction dont on parle va mener¹⁸.

C'est vrai... mais quand tout le monde va être instruit, qu'est-ce que ça va faire ? Ils ne pourront pas tous être commis. S'il y a des commis, c'est parce qu'il y a des hommes en dessous d'eux autres.

Les loisirs familiaux sont fort limités. Il ne possède pas d'auto et, l'hiver, c'est difficile de sortir les jeunes sur une *sleigh*. Ils vont chez ses parents et son frère qui demeurent tout près et avec lesquels ils entretiennent des relations très suivies.

LA PARTICIPATION SOCIALE

La vie sociale de Romuald est passablement limitée. À la blague, il mentionne que « *le soir, quand j'ai fini, je n'ai qu'une idée : c'est de me coucher* ».

Ses opinions sur le syndicalisme sont assez critiques même s'il reconnaît effectivement que l'*union* a fait du bien pour les travailleurs. Les salaires ont monté. Cependant, la compagnie, qui est un corps sans âme, est plus stricte : le bois est moins beau et elle est plus sévère sur le mesurage. Mais il reproche au syndicat d'avoir augmenté les cotisations.

Ils sont comme les autres. Au début, pour rentrer, ils étaient doux. Maintenant depuis qu'ils sont en force... Ils [les organisateurs syndicaux] s'habillaient avec des guenilles et des bottes pour avoir l'air de gars comme nous autres. Maintenant ils viennent avec le collet blanc et la cravate, comme des gars de bureau. Dufour [l'agent syndical] vient manger des bonnes fèves au lard, moi j'appelle ça des beans, puis les beans elles ne passent plus : je prends des pilules. Il vient dans le bois. « Vous êtes chanceux, ça sent bon. » Au début, c'était 6\$ [pour la carte de membre] et 2\$ par mois [pour la cotisation], ça a monté à 8\$, et, cet automne, c'est supposé être 10\$ et 3\$ par mois. Ils ont remonté leur salaire et ils disent que les secrétaires coûtent plus cher. Mais nous autres on continue à se faire mourir dans le bois.

Les membres n'ont pas été consultés là-dessus en assemblée. Selon lui, maintenant que l'*union* est obligatoire, « *les dirigeants s'en foutent* ». Quant à l'établissement d'un chantier coopératif, il en a été question, mais pour lui c'est comme toujours : il va y en avoir des gros qui vont avoir des *jobs* de bureau. Il reconnaît cependant qu'il en faut. Mais s'il critique, on va lui offrir

18. On se rappellera que c'est l'époque du slogan publicitaire du ministère de l'Éducation « Qui s'instruit s'enrichit! ».

le poste de secrétaire, alors que lui « *compte avec des allumettes* ». Et il y a toujours ceux qui prétendent tout connaître mais qui ne connaissent rien. Il n'y a pas moyen que ça marche.

C'est comme ceux qui disent qu'avec 14 vaches ils arriveraient. Ils en ont seulement 3 ou 4 : ils ne connaissent pas ça. J'ai couru des ventes de terre jusqu'à Cacouna, des gars qui avaient 20, 25 vaches, même 40 vaches et qui n'arrivaient pas. Les terres sont belles par là... On n'est plus capable de vendre notre bœuf. C'est tout du bœuf de l'Ouest qui est transporté jusqu'ici. C'est qu'ils ont un climat différent : ils hivernent le bœuf dehors. Il coûte moins cher la livre à engraisser. Mais on est capable de vendre le nôtre au même prix, mais parce que c'est du bœuf de l'Ouest...

Il ne s'implique pas en politique et ne la suit qu'en temps d'élection. Il ne vote pas souvent : ça ne l'intéresse pas. Selon lui, les politiciens ne travaillent que pour les gros, les autres classes, les gens de la ville, pas pour les petits (les cultivateurs, les bûcherons).

Ils mettent tout sur les routes à quatre ou cinq travées à Montréal et dans les grandes villes. Pourtant, ça roulait pas mal. Ils auraient pu attendre. Tu as vu les chemins ici. Ils le savent. Gendron, celui qui est au fédéral [député fédéral], quand il est venu faire son parlement à Saint-André, il a dû laisser sa voiture à Squatteck et monter en pick-up. Quand on est né petit, on reste petit. « Il y aura toujours des pauvres parmi vous. » Ils dépensent des millions pour le baseball, le hockey, pour amuser le monde. Ils pourraient bien nous en donner un peu au lieu de ces niaiseries-là. Ils se sont dépêchés d'augmenter les salaires des ministres et des députés... les salaires des gars dans les bureaux, mais nous autres, ils montent les taxes. Il y en a un qui leur a dit pour l'argent. Ils l'ont traité de fou. Faut croire qu'ils étaient plus fins que lui¹⁹.

Il n'appartient à aucune association. Il ne veut pas non plus. La raison, c'est que chacun a son idée et il n'y a pas moyen de s'entendre selon lui. De plus, il n'y a pratiquement pas d'associations à Saint-André. Vouloir s'en occuper, c'est juste une affaire pour se faire critiquer.

Du point de vue des loisirs, ses activités sont tout aussi limitées. Contrairement à plusieurs, il ne va ni à la pêche ni à la chasse. Il n'aime pas se faire manger par les mouches sur le bord d'un ruisseau. Quant à la chasse, il voit des gens l'automne qui viennent chasser pendant qu'il travaille. « *Des gars de la ville. Ce n'est pas que j'aimerais pas ça... C'est beau dans le bois l'automne.* » Il regarde très peu la télévision : il n'a pas le temps. Il a déjà été abonné à un journal, mais il a mis fin à son abonnement parce qu'il n'avait pas le temps de le lire. Pour le reste, il aimerait bien ça, mais il n'a ni le temps ni l'argent.

19. Allusion ici à Réal Caouette, chef du Crédit social, leader populiste élu à plusieurs reprises à Ottawa pendant les années 1960.

LES ASPIRATIONS

Romuald n'est pas très optimiste. Il parle de l'avenir à la fois sur un ton ironique et sarcastique et avec une certaine amertume.

Vivre ? Il y a vivre et exister. Ce qu'on fait nous autres, c'est exister. On aimerait bien ça vivre. On tire toujours le diable par la queue et des fois on l'échappe.

Il a déjà fait des projets, mais il a perdu l'espoir. Tout de même, pas complètement, car « *on fait toujours un peu de projets...* » Il ne voudrait pas que ses enfants connaissent la même misère. Il a le dessein de partir en ville. « *Il paraît qu'en ville, ils ont du secours, on se mettra sur le secours.* » Pour le moment, ce qui le préoccupe le plus, c'est de « *joindre les deux bouts* » et il n'y réussit pas souvent. L'avenir s'annonce pire.

Type III

L'identification à la condition ouvrière

Si l'individu a déjà eu des antécédents agricoles, il a définitivement abandonné toute velléité de faire carrière en agriculture. Une comparaison des modes de vie agricole et industriel l'a convaincu de la supériorité du second. C'est ce qui l'a décidé à bâtir sa vie dans l'industrie, soit comme travailleur forestier, soit comme ouvrier. Le départ ici est suffisamment intentionnel pour favoriser une intégration volontaire au milieu ouvrier. L'individu s'identifie à ses compagnons de travail, à leurs problèmes, à leurs aspirations et à leurs attitudes, au point de considérer sa situation comme permanente, définitive. Il est d'ailleurs possible que certaines tentatives infructueuses de dépassement de sa situation de travailleur forestier l'aient peu à peu convaincu de la difficulté sinon de la quasi-impossibilité d'ascension sociale, et du même coup de la futilité d'aspirations trop élevées.

Il peut évidemment se satisfaire d'une situation qui lui offre un minimum vital et quelque sécurité, tout en reportant sur ses enfants des ambitions de dépassement. Mais il est aussi possible que des conditions de travail jugées difficiles l'amènent à transposer son activité sociale sur le plan de la revendication envers le patronat. Il s'intéresse alors plus à faire évoluer ses conditions de travail par l'action syndicale qu'à rechercher un cadre de vie meilleur en dehors de l'univers ouvrier. L'adoption d'attitudes ouvrières radicales sera d'autant plus possible par suite des pressions supplémentaires que le changement professionnel et social fait peser sur l'individu.

LE CAS DE ROBERT

LES ANTÉCÉDENTS

Robert est originaire d'un village de la côte près de Matane où son père était d'abord cultivateur et puis travailleur forestier durant l'hiver. C'est avec lui qu'il a appris à cultiver et à bûcher. Il a quitté l'école à 13 ou 14 ans au niveau de la sixième ou septième année pour commencer à bûcher. Propriétaire d'un lot, il a hérité en plus du lot de son père. Il cultivait l'été et montait dans les chantiers l'hiver.

Il s'est rendu compte, il y a quelques années, qu'il n'arriverait pas avec ce système à occuper les deux emplois et qu'il ne pouvait espérer trouver suffisamment d'argent pour s'organiser de façon à vivre seulement de la terre : le sol étant très pauvre et rocailleux, il aurait dû l'engraisser chaque année. De plus, sa terre est située sur des coteaux et, dès qu'il y a une bonne pluie, l'engrais est emporté par l'eau. La couche de sol est mince et, dès qu'il fait soleil un peu, la terre devient dure et rien ne pousse. Enfin, le prix de vente des animaux de boucherie est trop bas et il n'y a pas de débouchés pour les produits agricoles comme les patates. Il s'est donc découragé et, plutôt que de faire vivre la terre avec son travail dans le bois, il a décidé de devenir journalier pour de bon.

Son métier de travailleur forestier l'a obligé à se déplacer partout dans la province : au Lac-Saint-Jean, dans la Baie-des-Chaleurs et surtout sur la Côte-Nord. Il ne travaille pas près de chez lui, parce que les employeurs sont des petits entrepreneurs de moulin à scie qui ne payent que des petits salaires.

LE TRAVAIL ACTUEL

Présentement, il fait le *halage* des billes avec une autochenille (J-5) qui lui appartient. Ceux comme lui sur le halage font les mêmes heures que les bûcherons. Ces derniers cordent le bois qu'ils ont abattu sur des châssis (*racks*) en fer qui sont tirés avec l'autochenille au chemin de charroyage. C'est un travail dur, mais qu'il ne déteste pas : « *C'est notre métier.* » Son rendement est bon. Il ne veut pas en faire plus pour ne pas ruiner sa santé comme certains le font. Les conditions de travail sont nettement meilleures aujourd'hui (1964) : les camps se sont bien améliorés avec l'eau chaude, les douches, etc. Les hommes n'ont plus besoin d'aller se laver à la rivière. La personnalité du bûcheron s'est elle aussi bien améliorée : ce n'est plus un ours. « *Il y en a encore quelques-uns, mais ce n'est plus comme avant.* » Il souhaiterait aller chez lui chaque fin de semaine. Mais à cause de l'éloignement, il reste dans le bois pendant deux à trois mois avant d'aller voir sa famille. Ces longues absences ont un effet négatif sur ses relations familiales. Chaque fois qu'il arrive à la maison, il se sent comme un « sauvage » : il ne veut pas entendre les enfants crier et il a hâte de remonter en forêt.

La mécanisation est un bon progrès, surtout la scie mécanique : le travail est moins dur. Malheureusement les travailleurs ne font pas plus d'argent. Le surplus de salaire sert à entretenir l'équipement. De plus, les

compagnies réservent le beau terrain pour les machines. « *Le bûcheron mécanique va dans les savanes et le beau bois, mais c'est le bûcheron qui va dans les montagnes.* » Les compagnies devraient s'organiser pour étaler les coupes sur une plus longue période (huit à neuf mois) pour permettre aux travailleurs forestiers de faire un revenu plus élevé. Pour le moment, c'est la pauvre classe, la classe des bûcherons, « *des colons parce qu'on est tous des colons* », qui encaisse tout. Il considère que les 70 000 bûcherons du Québec devraient marcher sur Québec, comme les cultivateurs l'ont fait, pour obtenir ce qu'ils veulent.

Il entretient de bonnes relations avec ses compagnons de travail et avec les contremaîtres. Cela ne l'empêche pas de leur faire part de ses opinions et de sa façon de pensée, mais sans les chicaner ni les abîmer de bêtises : ça ne servirait à rien. Il leur envoie ça plutôt en riant. C'est ainsi qu'il a obtenu de la compagnie une augmentation de salaire sur le charroyage. Il est aussi conscient de la façon dont la compagnie s'organise pour amadouer les leaders qui se réveillent et qui réveillent les autres : on leur offre un poste de contremaître ou une *firole* pour qu'ils restent tranquilles.

Il se plaint des salaires trop faibles. Certains travailleurs se font mourir pour réaliser de meilleurs salaires. Il mentionne une proposition qu'il avait faite aux autres travailleurs sur le halage : arrêter de travailler et descendre au bureau de la compagnie pour dire aux dirigeants qu'ils veulent une augmentation de salaire. Mais les autres lui ont répondu que ça ne se faisait pas. Le problème est que les salaires sont calculés sur la base des meilleurs bûcherons, ceux qui travaillent toujours dans le beau bois. Les taux s'appliquent en plus également à tout le monde, même ceux qui sont dans le mauvais bois. Il serait prêt à travailler pour un salaire journalier fixe. Ainsi, les gens ne s'useraient pas au travail et la coupe durerait plus longtemps.

Le gouvernement devrait agir contre le chômage. Ça coûte cher en taxes et des programmes comme l'assistance-chômage font deux fois plus de paresseux qu'avant. Les gens calculent et réalisent que, avec les dépenses de scie, de pension, de linge et ainsi de suite, ils font mieux de rester à la maison et de retirer le chèque du gouvernement. Lui-même n'est pas prêt à aller travailler n'importe où parce qu'il faudrait qu'il déplace sa famille : sa femme et ses enfants se sentiraient étrangers et s'ennuieraient.

LES ATTITUDES À L'ÉGARD DE LA FAMILLE

À cause de ses longues absences, c'est sa femme qui porte principalement la charge familiale. Elle s'occupe du budget. Surtout, elle accomplit beaucoup de tâches qui contribuent directement à l'économie familiale : elle coud, elle cuit le pain et elle jardine, entre autres des patates. Naturellement elle assume la plus grande part de l'éducation des enfants, qui est devenue plus difficile. Entre autres, la centralisation des écoles a eu des conséquences négatives. L'hiver, les chemins sont bouchés à la moindre poudrière et les enfants « *manquent trop d'école* ». Les taxes montent et il faut payer en plus le transport scolaire. L'habillement des enfants coûte les yeux de la tête. Les religieuses sont très exigeantes là-dessus : il faut des souliers, une veste et ainsi de suite. À l'occasion d'une « *séance* », une de ses enfants avait été renvoyée à la maison parce qu'elle n'avait pas de boucle dans le cou. Il est

en faveur de l'instruction, mais comme plusieurs autres il se demande ce qui va se produire quand tout le monde sera instruit et devenu des « *collets blancs* ».

LA PARTICIPATION SOCIALE

Robert est engagé dans le syndicalisme. Il est le délégué du camp et il éprouve un véritable sentiment unioniste. Il en parle abondamment. Cela ne l'empêche pas d'être critique à l'endroit du syndicat. Les représentants sont trop bons avec la compagnie et ils ne veulent pas lui déplaire. Il explique cette attitude par le fait que le syndicat collecte entre 35 000 \$ et 50 000 \$ en cotisations chaque année pour trois représentants qui travaillent sur la *limite* forestière. Les dirigeants syndicaux ne sont pas intéressés à perdre ça. Il a participé à un arrêt de travail l'année précédente, dans l'exploitation forestière d'une autre compagnie, et cela l'a marqué profondément. Pour la première fois, il a senti la puissance d'un groupe. Les travailleurs étaient très mécontents des salaires compte tenu des conditions du terrain, très montagneux. Il y a eu deux assemblées et chaque fois la très grande majorité des hommes (sauf les parents et les amis du *jobbeur*) se sont prononcés en faveur de l'arrêt de travail. Le représentant syndical leur a demandé de se tenir jusqu'au bout et d'éviter la violence à tout prix pour empêcher que la police n'intervienne. Il s'est rendu négociateur avec la compagnie, l'entrepreneur et le ministre concerné à Québec. Malgré quelques provocations de la part de l'entreprise (ordre et tentative de faire sortir les tracteurs du garage comme s'il ne se passait rien, refus la première journée de servir des repas aux travailleurs traités de lâches et de paresseux par l'employeur), les travailleurs forestiers se sont tenus et ils ont obtenu gain de cause. Selon lui, si tous les hommes des camps de la *limite* d'ici faisaient la même chose et descendaient en masse aux bureaux de la compagnie Anglo Pulp à Forestville, les affaires changeraient pour vrai. Malheureusement, c'était loin d'être le cas semble-t-il. Il raconte qu'à une occasion vingt-cinq gars étaient descendus à la mer pour rencontrer la compagnie mais que, rendus là, les trois quarts d'entre eux s'étaient enivrés dans un hôtel.

Il n'est pas satisfait du travail des représentants de l'*union* (la Fraternité des charpentiers et menuisiers d'Amérique). L'un d'eux lui disait que l'*union* c'étaient eux, les bûcherons, qu'il fallait qu'eux parlent à la compagnie. Mais Robert voulait lui faire comprendre que les bûcherons travaillent et n'ont pas le temps de s'en occuper. De plus ils n'ont pas assez d'instruction, même si « *on connaît notre travail et ce n'est pas les collets blancs qui vont nous en montrer là-dessus* ».

Les représentants, par contre, ne sont pas engagés et payés pour rien, mais pour les représenter et discuter avec la compagnie. Ils sont d'anciens travailleurs forestiers eux-mêmes. Robert commençait cependant à les connaître. « *Ils nous montent [la tête] et ensuite ils s'en vont voir la compagnie et ils disent : "Les gars sont montés."* Et eux autres ils ne se mettent pas en cause. » Il connaît aussi la CSN. Ce syndicat lui plaît davantage parce qu'il semble plus démocratique. Il fonctionne en particulier avec une assemblée générale.

La condition des travailleurs forestiers reste en définitive entre les mains du gouvernement, car il n'y a que lui qui soit plus fort que les compagnies. Mais le ministre qui avait commencé à faire bouger les affaires (il a augmenté le taux du bois de 2\$ la corde) a été muté dans un autre ministère. Robert n'est pas en faveur de l'indépendance du Québec, parce que « *si on se séparait, on deviendrait pauvre* ». Il ne veut pas accepter de perdre le niveau de vie actuel et de travailler à petit salaire comme dans les vieux pays avec qui on voudrait commercer davantage. « *Si on se séparait, ça serait pas long qu'on serait un État américain. C'est eux qui possèdent tout.* » Par ailleurs, il voterait sans hésitation en faveur de l'indépendance vis-à-vis de l'Angleterre (à cause de la Reine).

LES ASPIRATIONS

Malgré son identification très prononcée à son métier de travailleur forestier, Robert n'a pas encore tout à fait abandonné le rêve de l'agriculture. Il possède encore sa terre et sa *régûine*. Il pourrait laisser le bois un jour pour s'établir sur une bonne terre. Il faudrait une bonne dizaine d'années pour qu'un homme puisse s'organiser un troupeau pour pouvoir en vivre. Mais c'est peu probable qu'il en vienne là. Son expérience sur la terre a été ratée complètement et il n'en a pas gardé de nostalgie.

Type IV

Le départ projeté et les ambitions d'ascension sociale

Souvent, l'individu envisage de quitter le milieu rural avec l'idée bien arrêtée d'aller tenter sa chance et de faire fortune. Sa volonté d'ascension sociale commande alors une mobilité vers des objectifs et des secteurs d'emploi encore indéterminés, mais que les hasards de l'aventure vont se charger de préciser progressivement. Il quitte le milieu rural en toute liberté et sans regret aucun.

Par définition, un tel individu est la plupart du temps insatisfait et très mobile. Il est disposé à aller n'importe où et à faire n'importe quoi, pourvu qu'il ait la conviction que la démarche lui sera profitable. Il dévalorise la recherche de la sécurité au profit des possibilités de revenu et de consommation. Chaque nouvelle situation ne constitue qu'une étape dans une carrière que l'individu rêve fructueuse et prestigieuse. La grande ville demeure l'un de ses objectifs, puisque c'est le lieu des nombreuses perspectives d'avenir et le théâtre où peuvent se réaliser les grandes aspirations.

Préoccupé par ses projets d'ascension personnelle, le travailleur ne réalise pas toujours les conditions et les implications sociales de ses expériences professionnelles concrètes. Les problèmes ouvriers ne le touchent pas, puisqu'il ne se définit comme ouvrier que par

accident et de façon temporaire. Tous ses efforts sont concentrés sur le dépassement d'une telle condition, et il ne veut évidemment pas se reconnaître dans l'image de ses compagnons de travail qu'il aura souvent tendance à déprécier²⁰.

LE CAS DE JEAN-PIERRE

LES ANTÉCÉDENTS

Jean-Pierre est né à Saint-Benoît. Sa famille, originaire du Nouveau-Brunswick, y habite depuis l'ouverture de cette colonie dans les années 1930. Son père a cultivé, mais il a surtout travaillé dans le bois. Il n'a gardé au maximum que quatre vaches. Il a dû tout vendre il y a sept ou huit ans quand sa femme est « tombée malade ». La famille s'est alors installée sur un autre lot qu'elle habite encore. On ne garde plus qu'une vache pour les besoins domestiques. Âgé de 21 ans, Jean-Pierre est le plus vieux des onze enfants.

Son grand-père maternel vivait jadis sur une terre qu'il avait défrichée dans le rang 8. Il est allé vivre chez l'une de ses filles à Toronto depuis trois ans. Il a laissé sa terre à son fils qui l'a depuis abandonnée. Le grand-père (en visite dans la famille) et le père de Jean-Pierre soulignent que la paroisse est en train de se vider. Les terres sont trop rocailleuses : après trois ou quatre labours, on peut remplir de roches une voiture à cheval sans avoir à la déplacer.

Jean-Pierre a quitté l'école en cinquième année à l'âge de 13 ans. Sa mère était malade et son père avait besoin d'un coup de main. Un frère plus jeune, le plus instruit de la famille, possède une huitième année. Le père ne semblait pas beaucoup encourager ses enfants à se faire instruire. En tout cas, il ne voulait pas les forcer. Jean-Pierre a appris à bûcher avec son père sur le lot familial. Il n'aime absolument pas le travail agricole et n'a pas beaucoup appris comment cultiver de son père. Il a donc bûché parce que c'était la seule chose qu'il pouvait faire dans les circonstances. À 15 ou 16 ans, il a commencé à travailler pour le syndicat forestier local, le seul employeur du village, pour qui il a bûché pendant trois ans. L'an dernier il est allé travailler au moulin à scie d'un entrepreneur indépendant des environs « pour essayer ça ». Ce printemps, il est parti avec une *gang* passer deux mois à faire de la *slash* [du débarras de ligne électrique] dans le sud du Nouveau-Brunswick. Il a repris le travail au moulin à scie il y a deux semaines.

20. Le cas de Jean-Pierre présenté ici en guise d'illustration ne semble pas correspondre au modèle. En fait, comme tous les autres individus interviewés, Jean-Pierre n'a pas encore émigré du milieu rural. Toutefois, si la lecture du compte rendu de l'entrevue montre qu'il se cherche encore, il est clair qu'il va s'en aller comme, d'ailleurs, son amie l'a déjà fait. Il a déjà commencé à faire des choix au regard du travail et de la consommation qui vont l'amener à quitter son village et fort probablement la région à plus ou moins brève échéance.

Parmi ses frères, l'un travaille à Toronto pour une compagnie où leur oncle est contremaître. Un autre est employé à la voirie et un troisième est bûcheron. Les autres enfants vont à l'école. L'un d'eux voulait arrêter et a essayé de bûcher. Il a changé d'idée et il veut reprendre l'école en septembre.

LE TRAVAIL ACTUEL

Il aime bûcher, pas dans le billot mais dans la « pitoune » : c'est moins dur à manoeuvrer et la paie est meilleure. Il n'aime pas l'agriculture du tout. Il se sent plus libre dans le bois, parce qu'il peut bûcher au rythme qu'il veut. Il a décidé aussi de ne plus jamais travailler au moulin à scie (propriété d'un petit entrepreneur). On y perd trop de temps à être inactif par suite des déficiences de la machinerie. La semaine dernière, il n'a accumulé que trois jours. De plus, le patron cherche toujours à couper du temps aux employés. Il leur demande de « *piler* » (empiler) du madrier et ne compte pas ce temps-là. Il n'est pas honnête sur le mesurage du bois. L'an dernier, quand Jean-Pierre a reçu son règlement final, il s'est retrouvé « *en dessous* ». C'est ainsi qu'il vient de s'acheter une nouvelle scie à chaîne plus légère pour aller bûcher lundi du côté de Chandler dans la « *pitoune* ».

Habituellement, il s'entend bien avec tout le monde. Une seule fois, il s'est plein au gérant du syndicat de la sévérité du contremaître concernant la grosseur des cimes et, accompagné d'autres bûcherons, ils ont demandé son remplacement. « *Quand les grands "boss" passaient, ils pouvaient te faire aller à un arpent pour en ramasser une.* » Les bûcherons se faisaient pénaliser de vingt-cinq cents par cime trop grosse. Les salaires sont insuffisants, sauf sur le débaras (c.-à-d. le dégageage des lignes de transmission) où là un travailleur forestier peut se faire un gros revenu. Il aime mieux travailler à forfait qu'à gages, parce qu'on ne perd pas de temps et c'est plus stimulant et plus payant. Les bons bûcherons ne veulent pas entendre parler d'un autre mode de rémunération et ici ils sont nombreux.

Il chôme comme tout le monde une bonne partie de l'année : entre cinq et six mois pendant lesquels il fait peu de chose autre que couper le bois de chauffage et aller à la chasse. Il est en chômage plus longtemps maintenant que par le passé. La coupe dure moins longtemps. Pourtant il est toujours possible de bûcher même si la neige atteint trois ou quatre pieds. L'hiver, tout le monde est au chômage dans la région. Il y a plus de chômage ici qu'en ville parce qu'ici il n'y a que le bois pour créer de l'emploi. Par ailleurs ça coûte moins cher d'être sans emploi ici qu'en ville : on est logé et il y a moins de dépenses.

Même s'il n'aime pas partir pour la ville, il serait prêt à le faire pour deux emplois en particulier : conduire un camion ou un taxi. Depuis l'âge de 6 ou 7 ans, il a conduit des *machines*. Son père avait un vieux *char* et il le faisait marcher. La mécanique l'a toujours intéressé. Maintenant il a sa propre voiture et il n'arrête pas de « *virer avec* ». En dépit de cette préférence marquée pour la mécanique et l'automobile, il est prêt à considérer d'autres emplois. Au fond, dans une économie fondée sur la consommation et le crédit, comme la grande majorité des travailleurs, il valorise beaucoup la sécurité d'emploi et de revenu, même s'il est célibataire et peut se permettre d'être

mobile. Lors d'un tour de la Gaspésie effectué avec des amis le mois passé, il s'est arrêté à Murdochville pour visiter la mine de cuivre. Il en a profité pour donner son nom au service du personnel pour y travailler. On lui a dit que la compagnie devait mettre à pied une trentaine d'employés âgés qui n'étaient plus aptes à travailler sous terre. Il aimerait bien y travailler parce qu'« *une fois rentré là, c'est pour toujours* ».

LES ATTITUDES À L'ÉGARD DE LA FAMILLE

La famille étendue de Jean-Pierre, tout comme celle de la majorité de cette population, devient de plus en plus éclatée et éparpillée. À cause du jeune âge des membres de sa famille immédiate, celle-ci est encore presque intacte. Mais déjà un frère est rendu à Toronto. Dès qu'on considère les oncles et les tantes, l'éparpillement est considérable. Seul un oncle demeure encore dans la paroisse. Les autres demeurent au Nouveau-Brunswick, à Montréal ou à Toronto.

En plus de la dispersion géographique du clan familial, on note des changements plus significatifs dans les relations et les rôles familiaux. Deux de ses cousines qui demeurent dans la paroisse vont se marier prochainement avec des partenaires qui sont en affaires et qui ont de l'argent selon lui. Malgré cela, elles veulent travailler comme infirmières une fois mariées : elles comptent suivre un programme d'études à cette fin. Lui-même n'est pas certain de se marier. Il n'aime pas avoir quelqu'un qui s'accroche à lui. Si jamais il a des enfants, ce ne sera pas plus de trois ou quatre. En ce qui concerne l'administration budgétaire de la famille, il entend suivre l'exemple de ses parents : les deux s'occupent des affaires familiales.

Par ailleurs, il semble bien être engagé dans le modèle de consommation urbain malgré son attitude initiale. Il ne croit pas à l'épargne, surtout pas avec un *char*. Avant l'achat de son automobile, il ne sortait pas. Depuis quelques années, il y a moins de veillées de famille qu'auparavant et les sorties se font de plus en plus à l'extérieur du village. Ses amis ont commencé à l'entraîner à l'extérieur le samedi soir et à d'autres occasions. Puis il s'est acheté une automobile avec le peu d'épargne qu'il avait accumulée. Les sorties lui coûtent plus cher et il en fait davantage. Maintenant qu'il s'en va travailler à Chandler, il se promet de ne pas revenir les fins de semaine afin de ramasser son argent.

Il partage l'opinion des membres de sa parenté concernant la ville : il est encore plus facile d'élever des enfants à la campagne qu'en milieu urbain. Chez lui, c'est sa mère qui s'occupe de l'éducation des enfants. Il entend bien faire instruire ses enfants afin qu'ils ne fassent pas comme lui. Mais il ne veut pas les forcer à rester à l'école contre leur gré si ça ne les intéresse plus à 12 ou 13 ans. Il explique que les filles poursuivent leur éducation plus longtemps que les garçons par une différence de socialisation. Les jeunes garçons commencent à mener le cheval dans le bois à l'âge de 7 ou 8 ans. Ils y prennent goût et ensuite ils commencent à bûcher un peu sur la terre les jours de congé. Enfin, ils veulent gagner de l'argent et ils abandonnent l'école pour aller dans le bois. Pour lui, c'est comme s'il s'agissait d'un goût

héréditaire pour la forêt. Il ne veut pas faire la même chose avec ses enfants. Il en fait le reproche à ses parents et il en profite pour le dire quand certains parlent de laisser l'école.

C'est beau de bûcher une corde de bois sur le lot un jour de congé, mais quand t'es rendu dans le bois pour vrai, ce n'est plus pareil. Moi, j'ai trouvé ça bien dur. Il y en a un ici dans le rang qui est instruit et qui se promène avec un calepin (il est commis pour la voirie) et ça choque les autres. Ils se rassemblent ici et ça chauffe. Je trouve ça drôle.

Selon lui, le plus important est d'avoir de l'instruction et un métier.

LA PARTICIPATION SOCIALE

Les loisirs semblent se passer de moins en moins en famille. Il trouve le milieu familial ennuyeux (« *plate* ») et y reste le moins possible. Il semble en vouloir un peu à ses parents de l'avoir retiré de l'école. Il aime son indépendance et voudrait éventuellement quitter la famille [« *prendre son bord* »]. Il a l'habitude d'aller chez le voisin le soir, là où demeurait son amie jusqu'à ce qu'elle aille travailler à Québec il y a deux semaines, et de ne rentrer chez lui que pour aller se coucher. L'hiver, chaque fin de semaine, une veillée a lieu chez l'un ou l'autre des voisins. Chacun fournit sa boisson et il y a des musiciens. Tout le monde de la paroisse est invité, bien que les veillées se tiennent dans leur rang. L'été, les gens vont dans les petites villes de la côte : à l'hôtel, au cinéma, au restaurant, etc. « *On boit de la bière et de la boisson forte : ça coûte cher. Le curé en parle souvent en chaire le dimanche.* »

Le syndicalisme est bien connu à Saint-Benoît depuis l'arrivée de l'UCC et du syndicat forestier au lendemain de la dernière guerre. Jean-Pierre est d'avis que le syndicat forestier est une excellente chose. S'il n'existait pas, ça serait très difficile.

À n'importe quel temps que ça marche, ils sont obligés de te donner de l'ouvrage. Ils payent bien et ne coupent pas de temps comme chez Ti-Paul [petit entrepreneur propriétaire d'un moulin à scie]. L'administration est bonne et le gérant aussi. On avait mis 50 \$ pour 5 ans pour bâtir le moulin (à scie). Cette année, ça faisait 5 ans. Le gérant a « cállé » [convoqué] une assemblée pour décider de la construction du moulin à bardeaux et de laisser notre 50 \$ là encore pour 5 ans pour ça. Tout le monde a accepté.

Lui-même serait prêt à faire partie du comité de direction si on voulait le nommer. Il est aussi en faveur de l'UCC à laquelle il appartient car elle fait augmenter les salaires payés aux bûcherons. Il a même signé une carte pour la CSN afin d'être sûr d'être engagé par la compagnie et de pouvoir conduire le camion de la scierie indépendante.

Du point de vue de sa participation politique, la situation est très différente. Il n'a aucune activité politique et ne s'informe pas là-dessus. Il est allé à quelques rassemblements politiques simplement par curiosité. Il croit toutefois que le gouvernement s'occupe suffisamment de la population locale, puisqu'il a donné de l'argent pour les chemins et pour la construction de l'aqueduc l'an dernier.

Il n'est pas plus intéressé à participer dans les associations que dans les organisations politiques.

Ses loisirs tournent autour de son automobile et des voitures en général qui sont son passe-temps favori. Il aime énormément la mécanique : quand il peut passer une soirée à jouer dans des moteurs avec des mécaniciens, c'est un « *délice* ». Il parle abondamment de ses prouesses en automobile. Son autre passion est la chasse, qu'il pratique en tout temps. Il va aussi au cinéma, mais plutôt à la côte qu'au village dans lequel il n'y a qu'un pauvre petit restaurant avec une seule table de *pool*. Il se plaint que les responsables locaux ne font rien pour les loisirs. « *Ensuite ils disent que les jeunes ne restent pas ici.* » D'ailleurs la plupart des garçons de son âge sont rendus en ville et les filles ont aussi tendance à s'en aller travailler en ville.

LES ASPIRATIONS

Malgré tout, il se montre satisfait de sa vie. Ça ne sert à rien de se lamenter : c'est arrivé comme ça. Il envisage deux projets de vie qu'il souhaite bien réaliser. Il veut devenir mécanicien. Il envisage de prendre un cours de mécanique offert aux chômeurs dans un centre de la côte et de s'engager par la suite dans un garage. Il y pense sérieusement, car c'est un métier moins dur, plus stable, beaucoup plus intéressant et avec de meilleurs salaires. L'autre projet est celui de bâtir dans la paroisse un restaurant avec repas, filles engagées et tables de *pool*. Il n'y en a pas et ça manque²¹.

Plus il avance, plus il trouve que la vie est intéressante car, avant, l'argent il ne le voyait pas et il ne voyait pas tout ce qu'il pouvait faire avec ça. Pourtant, quand on lui demande « *quel a été le moment le plus heureux de votre vie ?* », il répond après un long silence qu'il n'en a jamais eu.

21. Ce rêve s'est sûrement éteint, puisque son village a été fermé quelques années plus tard à la suite du rapport du BAEQ.

CONCLUSION

Jusque dans les années 1930, époque de la dernière vague de colonisation, le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie constituent un terreau fertile pour le recrutement et l'établissement de nouveaux fermiers sur les plateaux intérieurs de ces deux régions (ou d'ailleurs). Mais la période d'après-guerre apporte des transformations majeures dans l'agriculture qui provoquent la faillite du rêve agriculturiste. Les colons et fermiers établis dans les zones impropres à l'agriculture mettent progressivement fin à leurs activités agricoles et deviennent de plus en plus dépendants du travail en forêt pour survivre en attendant le moment propice pour quitter le milieu rural pour la ville, qu'il s'agisse des centres urbains régionaux, habituellement situés sur le pourtour de la péninsule, ou surtout des plus grandes villes éloignées comme Québec et Montréal.

C'est dans cette période de transition que la plupart des travailleurs forestiers venant du milieu rural se trouvent au début des années 1960. Il est clair pour eux que l'avenir n'est plus dans l'agriculture où les chances de survie, sans parler encore moins de prospérité, sont faibles ou pratiquement nulles. L'avenir pour eux et pour leurs enfants est du côté des milieux urbains, surtout dans les grandes villes. C'est vrai en théorie, mais en pratique les travailleurs forestiers ont des raisons d'hésiter à émigrer. Avec un faible niveau d'éducation et sans compétence professionnelle reconnue ou transférable, ils sont fort mal préparés pour affronter le marché du travail urbain. Le niveau d'entrée qui leur est réalistement ouvert est celui de journalier ou de manœuvre, qui offre peu de sécurité d'emploi et plutôt la perspective de périodes de chômage plus ou moins longues. À ce compte, il vaut peut-être mieux continuer à vivre dans le milieu rural qui nous est familier, où le coût de la vie est sensiblement moins élevé et qui procure une plus grande sécurité pour élever une famille. Du point de vue du marché du travail, la situation est relativement bonne dans la forêt et les mines ainsi que dans les chantiers de construction de barrages hydroélectriques sur la Côte-Nord, si l'on accepte de s'exiler périodiquement.

Dans le cadre de cette évolution que connaît le monde rural dans les régions périphériques du Québec après la Seconde Guerre mondiale, le travail en forêt constitue l'activité principale de transition dans le cheminement qui conduit les ruraux, agriculteurs et colons, de la terre vers le travail industriel et la ville. Dans une région sous-développée et éloignée comme celle du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie, ce cheminement est particulièrement difficile et sa durée dépasse la période des années 1950 pour se poursuivre dans les années 1960 et même au-delà. Cette période de transition est

aussi influencée par les grands chantiers industriels qui marquent le développement de la rive nord du Saint-Laurent, notamment dans les secteurs hydroélectrique et minier.

Photo 5.6

Trinité-des-Monts en Gaspésie



Lieu d'origine de travailleurs forestiers, l'un des villages fermés au début des années 1970 à la suite des recommandations contenues dans le rapport de recherche du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ).

Ainsi que nous l'avons rappelé dans l'introduction de ce chapitre, la population de travailleurs concernée se situe au point de départ du processus de migration. Ceux que nous avons rencontrés n'ont pas encore quitté leur milieu ou leur communauté d'origine. Ils vivent encore majoritairement dans le milieu rural agricole et ont conservé certains liens avec le travail agricole. L'étude révèle que le vieux rêve de paysan a survécu dans une partie importante de cette population en dépit des conditions souvent très difficiles dans lesquelles elle vit. Certains éprouvent un sentiment de nostalgie et de culpabilité devant le dilemme auquel ils sont confrontés. Le rêve agricole contribue à retarder leur départ pour la ville, mais seulement pour un temps. Ceux qui envisagent sérieusement de partir n'ont pas pu s'engager encore dans le processus de migration en raison de circonstances familiales particulières ou par manque de moyens financiers et professionnels. Notre modèle d'analyse nous a permis, d'une part, de distinguer diverses phases de cette transition telle que vécues par les individus

et, d'autre part, de noter les différences générationnelles qui marquent ce processus au sein d'une même famille. Toutefois, la nature de l'étude ne nous a pas permis d'entrer en contact avec des éléments de cette population qui ont déjà quitté leur communauté d'origine et émigré dans les grands centres urbains extérieurs. Ces émigrants ont vraisemblablement terminé leur cheminement de transition, du moins aux points de vue géographique, économique et peut-être, quoique à un moindre degré, psychologique et socioculturel.

La recherche s'est avérée utile, également, pour examiner l'évolution de la mentalité et des comportements qui caractérisent le processus de migration vers la ville et le monde industriel moderne. Du point de vue de l'activité professionnelle, la vie de ces travailleurs est caractérisée par une grande mobilité et instabilité de l'emploi, des périodes annuelles de chômage importantes et, par conséquent, des revenus faibles et fluctuants liés en particulier à l'incertitude créée par la rémunération au rendement. Cette situation entre de plus en plus en contradiction avec le besoin d'un revenu stable et de plus haut niveau qu'exige le mode de vie moderne axé sur la consommation. La stabilité du revenu est de plus en plus impérative afin de pouvoir utiliser pleinement le crédit, porte d'accès rapide à la consommation, qui est de plus en plus généralisé et auquel les familles font de plus en plus appel afin de bénéficier dès maintenant des biens et services de plus en plus diversifiés que leur offre la société urbaine moderne. Même si les modèles de consommation moderne diffusés par les médias de masse, en particulier la télévision, n'ont pas encore complètement pénétré le milieu rural, retard attribuable en particulier aux faibles revenus dont disposent les familles et aux valeurs et modèles traditionnels qui survivent encore, ce n'est qu'une question de temps.

Une autre source importante d'insatisfaction professionnelle a trait à la nature du travail et aux conditions de travail en forêt que les travailleurs forestiers jugent particulièrement pénibles. Les changements technologiques qui se produisent contribuent peu à changer cette situation. Ils créent plutôt des problèmes additionnels. Il en résulte une conscience de classe plus vive en dépit de laquelle les travailleurs demeurent peu enclins à la mobilisation et à l'action collective en raison, entre autres, de leur mobilité occupationnelle et de la saisonnalité de leur emploi. Ils ont en outre de la difficulté à s'identifier aux organisations syndicales qui, sauf l'UCC, viennent du milieu urbain et à faire confiance à leurs dirigeants. Cette attitude tranche avec celle, positive, dont bénéficient les syndicats coopératifs forestiers, une organisation du milieu dont l'implantation locale est très forte dans deux des villages concernés.

L'hypothèse de la participation sociale et de la société des loisirs ne s'est pas confirmée. Le réalisme et la méfiance manifestés à l'endroit des organisations syndicales sont encore tout aussi évidents sinon plus envers le système politique, les partis et les dirigeants qui le composent, auxquels les travailleurs forestiers accordent très peu de confiance. Cette méfiance de la participation sociale se reflète dans la pauvreté de l'associationnisme au niveau local où le noyau actif est réduit à quelques individus à peine. Il est particulièrement difficile dans ces conditions de mettre sur pied des groupes d'entraide et de promotion socioéconomique communautaires.

Le retrait prononcé des travailleurs forestiers dans la vie privée aurait pu se traduire en principe par une vie de loisir active et riche. Tel n'est pas le cas. La vie sociale demeure encore principalement centrée sur la cellule familiale élargie et sur la proximité du voisinage. Toutefois, ces réseaux commencent à s'affaiblir de plus en plus par suite de l'exode rural qui démantèle et appauvrit à la fois le réseau familial et celui du rang ou du village et de la concurrence des nouvelles formes de loisir, comme la télévision, qui contribuent à réduire la vie sociale de plus en plus à la famille nucléaire. Par contre, certains loisirs traditionnels, tels que la pêche et la chasse, semblent demeurer tout aussi vivants mais ils n'intéressent pas tout le monde également, en particulier les femmes.

Appartenant à la strate sociale qui possède le plus bas niveau d'éducation, les travailleurs forestiers sont pleinement conscients de leur déficience et ils reconnaissent la nécessité d'une bonne éducation dans le monde moderne. Cette attitude demeure cependant plutôt abstraite. Le monde des connaissances générales ou théoriques et de la formation spécialisée leur est étranger. Ils entretiennent encore des doutes quant à sa généralisation et à sa pertinence. Ils craignent qu'on crée un monde de chômeurs instruits. Bons réalistes et encore influencés par la tradition de la société rurale, ils continuent de valoriser les connaissances empiriques et la formation professionnelle sur le tas.

Quoi qu'il en soit, l'image qui se dégage de l'analyse précédente est celle d'une couche importante de la population rurale régionale plongée dans un état d'anomie plus ou moins prononcée, provoqué par l'échec de la colonisation et la faillite du rêve agriculturiste et par le déclin des valeurs et des croyances traditionnelles face au monde industriel urbain moderne. C'est la fin des certitudes associée à «la fin d'un règne», pour reprendre l'expression évocatrice de Gérard Fortin (1971). Cette période de transition et de passage est marquée par une atmosphère de détresse et de désorganisation sociale évidente. Au moment de l'étude, cette population se trouve dans un état de

précarité économique et d'incertitude professionnelle passablement élevé. Il s'agit d'une main-d'œuvre peu instruite, dépendante des fluctuations de l'emploi et des salaires dans l'industrie primaire et la construction, instable, prête pour la majorité à émigrer en ville dès que les conditions seront perçues comme favorables. La situation est la plus précaire chez les travailleurs forestiers qui vivent en milieu rural. Dans l'ensemble de la population régionale, cette main-d'œuvre est au bas de l'échelle socioéconomique. Elle se sent généralement, bien qu'à des degrés divers, isolée, ignorée, oubliée, rejetée et exploitée. Elle se perçoit marginalisée et surtout impuissante devant cette situation.

L'image des travailleurs forestiers qui se dégage de cette description est loin de l'image légendaire des «*raftmen*» descendant des coureurs de bois qui incarnaient la liberté, la mobilité, la nature sauvage, l'inconnu, le risque, l'aventure, le danger, le triomphe, etc. Le travailleur forestier paysan et père de famille dans une société rurale agricole en déclin et confronté à une société industrielle et de consommation apparaît plutôt comme un héros déchu, physiquement et psychologiquement diminué, dépendant, désorienté et déraciné.

CHAPITRE

6

**LA MAIN-D'ŒUVRE
ET L'ORGANISATION**

L'introduction de la rémunération à la pièce en forêt



es changements dans le mode de rémunération dans l'industrie forestière sont analysés ici sur une période historique (1920-1970) pendant laquelle cette industrie connaît non seulement des changements technologiques importants, mais aussi des changements organisationnels et environnementaux tout aussi significatifs (Legendre, 1977). Pendant cette période, l'industrie forestière abandonne la rémunération à salaire journalier et mensuel pour les employés de la production en faveur de la rémunération à la pièce, au début des années 1930 ; plus tard, dans les années 1960, elle modifiera progressivement les termes d'application de la rémunération à la pièce et réintroduira partiellement la rémunération à salaire, cette fois sous forme de salaire horaire. Le premier changement fait l'objet de ce chapitre.

L'attention sera centrée sur les circonstances et les motifs qui ont incité les compagnies de pâtes et papiers à changer de système de rémunération. Il ne sera pas possible, dans le cadre de cette analyse, de connaître les circonstances à l'origine de la rémunération à salaire journalier et mensuel dans les premières décennies de l'industrie. Nous pourrions cependant relever certaines caractéristiques de l'industrie d'alors qui ont rendu son utilisation possible. Cette question est d'autant plus intéressante que, dans l'esprit de la plupart des profanes, la rémunération à la pièce a toujours été associée avec le travail en forêt et que, dans les ouvrages des connaisseurs, on a reconnu à ce mode de rémunération une foule d'avantages pour des modes de production auxquels s'apparente celui de l'exploitation forestière¹.

La rémunération à la pièce et le mode de production

Plusieurs études antérieures se sont attachées à identifier les multiples avantages (et désavantages) – tant apparents que cachés – de ce mode de rémunération pour les

1. Consulter, par exemple, M. Bolle de Bal et C. Dejean, 1966 ; J. Dofny *et al.*, 1972 ; Claude Durand *et al.*, 1972 ; Marc Maurice et A. Willerner, 1964 ; Bernard Mottez, 1962, 1971 ; A. Willener, 1962 ; Claude Durand, 1959, 1964.

employeurs, les employés et aussi les syndicats². Pour les besoins de l'analyse qui suit, seuls les avantages que la rémunération à la pièce ou au rendement présente pour les employeurs en général seront résumés afin de voir ce qui a pu motiver l'industrie des pâtes et papiers à l'adopter dans ses opérations forestières.

La rémunération à la pièce apparaît particulièrement désirable pour les employeurs parce qu'elle agit comme un puissant stimulant financier sur les travailleurs, les poussant à augmenter leurs efforts afin de maximiser leurs gains, puisqu'ils sont récompensés en proportion directe de leur production. Il en résulte une augmentation générale de la productivité et une baisse des coûts de production³. De plus, ce système diminue le besoin de supervision du personnel, ce qui représente une économie supplémentaire.

L'employeur peut aussi établir plus précisément la projection de ses coûts (p. ex. en fonction des volumes de bois coupés dans l'industrie forestière) et simplifier grandement le travail administratif. De plus, les études de tâches habituellement associées avec l'établissement des taux de rémunération aboutissent souvent à améliorer l'organisation du travail. Enfin, la rémunération à la pièce dans sa forme la plus simple est aussi plus facile à comprendre pour les travailleurs, ce qui augmente d'autant son effet stimulant.

Plus important encore, la rémunération à la pièce (ou au rendement), comme moyen de stimuler la productivité et comme mode de contrôle de la production et du travail, a été généralement reconnue comme particulièrement utile et bien adaptée dans les conditions de production suivantes :

- a) Les travailleurs contrôlent la production dont le volume dépend largement de leur énergie et de leurs compétences, c'est-à-dire dans les situations où les travailleurs possèdent un niveau de contrôle élevé sur le travail et les moyens de production. Dans ces conditions, le système récompense les plus productifs et constitue un stimulant pour les travailleurs les plus expérimentés et les plus fiables⁴ et possède un effet d'entraînement sur les autres ;

2. Voir en particulier : R. Marriot, 1961 ; Marcel Bolle de Bal, 1969.

3. En somme, les salaires basés sur la production « réduisent les coûts de l'unité de travail en permettant aux travailleurs de gagner des salaires plus élevés qu'ils n'auraient obtenus dans des circonstances ordinaires en échange pour plus de production » (Sylvia Ostry et M.A. Zaidi, 1979, p. 185.

4. *Ibid.*, p. 185 ; A.E. Wackerman, W.D. Hagenstein et A.S. Mitchell, 1966, p. 84.

- b) Le coût de la main-d'œuvre représente un pourcentage élevé du coût total ;
- c) La valeur du produit est peu élevée ;
- d) Les erreurs de jugement des travailleurs n'affectent pas beaucoup la valeur du produit ou sa qualité ;
- e) La production des travailleurs n'est pas difficile à déterminer et à mesurer ;
- f) La qualité du produit compte moins que la quantité ;
- g) Il est possible de fournir du travail aux employés de façon continue ;
- h) Il n'est pas possible physiquement ou financièrement d'assurer une supervision étroite des travailleurs, parce que ceux-ci sont dispersés dans des aires de travail séparées et éloignées pour des raisons de sécurité ou d'environnement.

À cette liste déjà longue de conditions propices à la rémunération à la pièce du point de vue de l'employeur, il faudrait en ajouter une autre, suggérée par l'observation d'activités de production telles que l'exploitation forestière. Là où la production n'est pas stable ou facile à prévoir à cause des conditions très variables du milieu de production (c.-à-d. la température, le climat et la topographie) et de la ressource exploitée (ou de la matière première utilisée), la rémunération à la pièce apparaît particulièrement souhaitable.

Ce mode de rémunération est donc associé à des industries où l'on retrouve le marchandage (ou la sous-traitance) comme mode de production (Mottez, 1996). Les activités de ces industries sont en particulier des activités de chantier, c.-à-d. des activités de production où l'équipement utilisé est rudimentaire et le degré d'autonomie ouvrière élevé, où il n'existe pas de notion précise d'effectif optimum et de fortes fluctuations dans le rapport entre le capital fixe et le capital circulant, où la multiplicité et la dispersion des lieux de travail rendent nécessaire une délégation de la surveillance et où il s'agit d'une « affaire » plutôt que d'une entreprise. Le sous-traitant n'est pas seulement un organisateur de travail, mais aussi (et peut-être surtout) un « entrepreneur de main-d'œuvre [...] dans un marché du travail inorganisé » (Mottez, 1996, p. 20).

Ces conditions correspondent particulièrement bien à celles qui existent dans l'exploitation forestière traditionnelle. En effet, ce système de production est caractérisé par : 1) le contrôle élevé des travailleurs sur la production (contrôle sur le travail et les moyens de production) ; 2) une proportion élevée du coût de la main-d'œuvre

dans le coût total du produit; 3) la faible valeur du produit; 4) la faible impact des erreurs de jugement des travailleurs sur la valeur ou qualité du produit; 5) la facilité avec laquelle la production de chaque travailleur peut être identifiée et mesurée; 6) l'importance élevée de la quantité du produit par rapport à sa qualité; 7) la possibilité de fournir constamment du travail de production aux employés; 8) la difficulté et le coût élevé d'une étroite supervision; et 9) un degré élevé de variation dans la matière première et l'environnement physique du lieu de travail (terrain, température, climat, etc.) (Legendre, 1977).

Pourtant, la rémunération à la pièce ne s'est pas imposée d'emblée dans cette industrie. Que s'est-il passé? Ainsi qu'il a été suggéré au début, l'effet escompté de la rémunération à la pièce sur la productivité ne peut se séparer d'un certain nombre de facteurs d'ordre socioéconomique, technologique et organisationnel qui déterminent largement les réactions des travailleurs à ce type de stimulants (Marriott, 1961, p. 230-234). De plus :

Un système de salaire ne devient compréhensible que si l'on connaît l'usage qui en était fait, les fonctions qu'il remplissait, l'intention de ceux qui y avaient recours. Deux modes de rémunération apparemment identiques peuvent avoir été conçus avec des buts différents. Un salaire aux pièces n'est pas nécessairement un stimulant. [...]

Les formes de salaire [...] jouent en principe un rôle immédiatement pratique, limité, relatif au fonctionnement de l'organisation. Ce rôle ne peut être précisé qu'en recourant aux explications de ceux qui les préconisent. Or, lorsque ces derniers détaillent les qualités que ces formes de rémunération développent chez les travailleurs, ils montrent que le rôle opératoire des formes de rémunération au niveau du fonctionnement des organisations n'est possible que grâce à une intériorisation par les travailleurs d'un certain nombre de valeurs essentielles; mieux, ces formes de rémunération ont précisé pour but de rendre les travailleurs sensibles à ces valeurs; ces valeurs sont parfois des valeurs traditionnelles, elles sont bien plus souvent celles de la société industrielle qui se crée (Mottez, 1966, p. 14).

Au début du siècle, les travailleurs forestiers sont embauchés au mois (ou à la journée) et ce n'est qu'au début des années 1930 que le salaire à la pièce commence à s'imposer durant une période de transition qui s'échelonne sur plusieurs années⁵. Ses avantages ne sont donc pas apparus soudainement évidents à toute l'industrie et une certaine résistance à son adoption a dû être surmontée tant du

5. Dans son rapport annuel en 1931, le chef du Service forestier mentionne la tendance de plus en plus répandue à payer les travailleurs forestiers « d'après leur efficacité » ou leur rendement en leur donnant « des contrats pour couper le bois à raison de tant la corde ou les cents billots » (Piché, 1931, p. 30).

côté des travailleurs que des compagnies. L'étude de cette période de transition peut nous fournir des indications importantes non seulement sur les intentions des compagnies en opérant ce changement, mais aussi sur les circonstances qui l'ont entraîné.

LES ANTÉCÉDENTS DU CHANGEMENT

Le changement dans le mode de rémunération se produit à une époque où l'industrie doit faire face à des difficultés économiques considérables (Belzile, 1931 ; Piché, 1936) et à suite d'une baisse de productivité des travailleurs forestiers associée à une grande mobilité de la main-d'œuvre, à une pénurie de travailleurs qualifiés et à une insuffisance relative de l'offre de main-d'œuvre. Pour comprendre cette situation, il faut remonter brièvement au début de la Première Guerre mondiale.

La production, le salaire et la main-d'œuvre avant 1930

Jusqu'à la guerre de 1914-1918, l'industrie forestière ne connaît pas de problèmes sérieux de main-d'œuvre. Quand l'industrie des pâtes et papiers commence à se développer au Québec, il existe déjà toute une main-d'œuvre expérimentée employée dans l'industrie du bois de sciage et de la coupe du bois de pulpe alors exporté en très grande partie aux États-Unis. L'industrie puise donc dans ce réservoir de main-d'œuvre fait surtout, du moins dans l'Est du pays, en particulier au Québec, de fermiers et de travailleurs de scieries auxquels la coupe procure un travail saisonnier qui tombe à point (CPPA, 1930, p. 7).

Cependant, la première grande phase d'industrialisation bat son plein au Québec à ce moment-là et l'arrivée de l'industrie des pâtes et papiers marque le début d'une ère de prospérité sinon dans toute la province du moins dans les régions forestières. Ainsi :

Jusqu'à l'arrivée de l'industrie de la pulpe et du papier, ces Canadiens concurrent une période passablement difficile. Une fois venue l'industrie des pâtes et papiers, ces gens furent à leur meilleur, accoutumés comme ils étaient avec la hache et dans le bois. Ils allèrent en forêt et firent de bons salaires, de beaucoup meilleurs à ceux auxquels ils étaient habitués. Certains parmi eux, les plus entreprenants, firent fortune et d'autres gagnèrent plus qu'ils auraient dû (CPPA, 1930, p. 19).

Écorçage du bois à la main

Au début de l'industrie des pâtes et papiers, avant l'apparition des écorceurs mécaniques, le bois utilisé dans la fabrication de la pâte devait être écorcé à la main. L'application de ce procédé rudimentaire et pénible n'était possible que pendant la période de montée de la sève au printemps. Ce bois était donc récolté pendant la coupe d'été qui était faite de mai à juillet.

La guerre accentue ce mouvement de prospérité générale en soutenant l'augmentation de la production de papier et d'autres produits forestiers. Elle entraîne à la fois une augmentation dans la demande de main-d'œuvre en forêt et une rareté de cette main-d'œuvre, qui créent une poussée inflationniste très forte des salaires (tableau 6.1). Ainsi, dans son rapport annuel de 1917, le chef du Service forestier du ministère des Terres et Forêts mentionne que la rareté de la main-d'œuvre observée en 1916-1917 a entraîné une augmentation des salaires forestiers, retardé le début des opérations au point où, dans certains cas, on se campait encore (c.-à.-d. on ouvrait des camps forestiers) au jour de l'An, «alors que normalement les coupes cessent vers ce temps», et les compagnies avaient de la difficulté à terminer leurs programmes de coupe. Selon lui, la situation s'annonce encore pire en 1917-1918. Le haut fonctionnaire espère que le gouvernement fédéral usera de souplesse dans l'application de la conscription afin de ne pas accentuer davantage la rareté de main-d'œuvre actuelle et causer des préjudices sérieux à l'industrie et des effets désastreux sur la production des forêts, «vu que la majeure partie des bûcherons et des ouvriers préposés au flottage du bois, etc., sont des jeunes gens, appartenant à la première classe des conscrits» (Piché, 1918, p. 23-24).

La hausse rapide des salaires amorcée au début de la guerre continue après celle-ci jusqu'à la crise économique de 1921-1922. Dans son rapport de 1920, le chef du service forestier écrit encore :

En général, par suite des bons prix payés, tant pour le bois de sciage que pour les bois à papier, il y a eu, l'hiver dernier, une plus grande activité dans la forêt. D'autre part, bien que les salaires des ouvriers et les prix des provisions et du fourrage aient augmenté de façon considérable, les coupes de bois n'ont pas laissé [sic] d'augmenter de remarquable façon (Piché, 1921, p. 23).

Tableau 6.1

**Taux des salaires mensuels payés dans
l'industrie forestière au Saguenay-Lac-Saint-Jean,
indice des prix de gros et prix de vente (É.-U.)
de la tonne de papier journal, 1900-1933**

Taux des salaires mensuels (\$)*					
Année	Début de l'année	Variations intermédiaires	Fin de l'année	Indice des prix de gros	Prix de vente**
1900	15	–	20	80	36
1901	16	–	23	–	–
1902	17	–	25	90	38
1903	18	–	27	90	41
1904	20	–	28	90	40
1905	20	–	29	90	40
1906	20	–	29	98	40
1907	20	–	31	98	40
1908	22	–	31	100	42
1909	23	33	26	105	45
1910	–	40	26	96	45
1911	–	39	26	96/105	45
1912	29	50/ 55	26	105	45
1913	33	55/ 60	27	114	45
1914	35	50/ 55	30	114/125	43
1915	45	30/ 35	35	150	43
1916	40	50/ 60	40	185	44
1917	50	60/ 74	74	210/225	70
1918	100	60/125	150	225/212	75
1919	115	100/125	150	212/229	80
1920	122	100/140	150	229/205	115
1921	129	35/ 65	26	205	138/87
1922	40	40/ 75	35	148	77
1923	50	70/ 75	100	148	83
1924	95	60/ 40	50	143	80
1925	43	70/ 40	60	143	75
1926	55	70/ 50	50	164	70
1927	55	50/ 60	50	155	70
1928	60	50/ 60	55	160	67
1929	60	60/ 30	40	170	62
1930	65	50/ 60	60	150	62
1931	50	60/ 45	38	150/100	57
1932	29	26	26	95/ 98	52
1933	26	–	–	90/ 96	40

* Excluant la pension.

** Prix de vente de la tonne de papier journal aux États-Unis.

Source : Archives du Ministère des Terres et Forêts, 1933. Les chiffres sont tirés d'un graphique dont l'origine n'est pas donnée. Ils ont été reconstitués par l'auteur à partir des courbes du graphique et ne sont pas nécessairement exacts, bien que la marge de variation soit minime.

Tableau 6.2

**Production de bois à pâte, prix approximatif
du bois à pâte et capital investi dans l'industrie
des pâtes et papiers, Québec, 1900-1940**

Année	Production*		Prix approxi- matif (\$)	Capital investi (\$)
	Totale	Consommation		
1900-1901	27 000	—	3,37	—
1901-1902	260 000	—	—	10 300 000
1902-1903	203 000	—	—	—
1903-1904	259 000	—	—	—
1904-1905	259 000	—	—	—
1905-1906	324 000	—	—	—
1906-1907	236 000	—	—	—
1908	939 646	255 843	5,57	—
1909	1 057 812	319 935	5,99	—
1910	1 085 628	342 755	6,20	—
1911	1 026 562	390 425	6,30	32 500 000
1912	1 130 670	578 855	6,29	—
1913	1 432 184	629 934	6,63	—
1914	1 323 917	636 496	6,70	—
1915	1 321 531	697 262	6,31	—
1916	1 711 151	924 272	7,03	—
1917	1 808 708	1 109 869	8,37	84 609 584
1918	1 971 250	1 085 478	9,80	101 456 296
1919	1 837 548	1 176 134	11,02	124 101 164
1920	2 161 797	1 333 815	14,28	176 347 349
1921	1 713 123	1 111 277	16,13	171 477 753
1922	1 959 276	1 405 440	12,24	191 514 809
1923	2 260 586	1 600 348	12,08	155 121 898
1924	2 161 880	1 525 808	12,67	220 709 994
1925	2 475 065	1 764 969	12,97	227 031 019
1926	2 806 865	2 105 095	12,90	254 360 201
1927	2 971 245	2 291 599	12,20	295 505 452
1928	3 153 237	2 621 138	12,37	376 351 076
1929	3 350 231	2 837 359	11,91	353 401 187
1930	3 332 364	2 441 735	11,94	363 928 749
1931	2 920 207	1 972 089	10,73	309 875 059
1932	2 540 000	—	8,78	289 900 000
1933	2 718 000	—	7,25	277 500 000
1934	3 410 000	—	6,60	275 400 000
1935	3 479 000	—	6,74	270 300 000
1936	4 005 000	—	6,93	263 900 000
1937	4 545 000	—	7,59	284 700 000
1938	5 496 000	—	8,08	310 900 000
1939	2 431 000	—	8,91	309 700 000
1940	4 375 000	—	9,12	338 400 000

* En cordes non écorcées.

Source: Pour la production de bois à pâte pour les années 1900-1907 et 1932-1940: Minville, 1944, Tableau X, p. 361-363; pour le prix approximatif du bois à pâte: *Ibid.*, Tableau XIII, p. 368; pour le capital investi dans l'industrie des pâtes et papiers pour les années 1901, 1911 et 1932-1940: *Ibid.* Tableau XXIII, p. 382; pour la production et la consommation de bois à pâte pour les années 1908 à 1931 et pour les investissements de capitaux de 1917 à 1931: «Industrie de la pulpe et du papier depuis 1908», Archives du Ministère des Terres et Forêts, 1933. Les données de ce document proviennent du Bureau fédéral de la statistique.

Cependant la crise, qui s'annonce déjà « par suite de l'affaïssement des prix de vente du bois de sciage » à partir d'août 1920 et qui amène une réduction d'un tiers dans la coupe de gros bois, est reportée d'une année à la suite de la « recrudescence dans les coupes de bois de papier, sur les concessions forestières, de sorte que le total de la coupe de 1920-1921 [devrait être] sensiblement égal à celui de 1919-1920 ». Le chef forestier prédit des abus considérables dans l'exploitation des lots de colons à cause des prix du bois de pulpe « sensiblement accrus » au cours de l'été (Piché, 1921, p. 23).

C'est en 1920 que les salaires forestiers atteignent leur sommet de 150 \$ par mois dans la région du Saguenay et du Lac-Saint-Jean. On peut constater que le prix de la tonne de papier journal connaît son sommet de 138 \$ à la même période, de même d'ailleurs que l'indice des prix de gros, qui est aux alentours de 229 points. La dégringolade des salaires s'amorce avec la chute du prix de la tonne de papier en 1921. Elle est vertigineuse, puisque les salaires atteignent le plancher de 26 \$ par mois à la fin de 1921, niveau qu'ils n'ont pas connu depuis 1903 et qu'ils ne connaîtront de nouveau qu'au plus creux de la nouvelle crise économique en 1932-1933.

À partir de 1922-1923, la situation se rétablit pour le reste des années 1920. Les salaires demeurent sensiblement au même niveau, de moitié inférieur à celui atteint durant la période de prospérité. Le prix de la tonne de papier journal fait aussi de même, mais avec une tendance à la baisse qui s'accélère avec la crise économique des années 1930, pendant laquelle le prix de la tonne rejoint le niveau des prix de la période de 1903 à 1907.

Mais le fait que les salaires et le prix des produits finis restent plutôt stables dans les années 1920 ne reflète pas l'évolution de l'industrie. Celle-ci connaît une croissance phénoménale qui entraîne une forte demande de main-d'œuvre en forêt. En fait, la situation devient préoccupante, parce que, « mise à part la nature prolifique⁶ de la classe de la population de laquelle la majorité de la main-d'œuvre forestière provient, [les compagnies sont] incapables de satisfaire à la demande accrue » (CPPA, 1930, p. 7).

La production de bois à pâte passe de 1 971 000 à 3 350 000 cordes entre 1918 et 1929, soit une augmentation de 70 % (tableau 6.2). Cependant, c'est d'une demande de main-d'œuvre beaucoup plus accrue qu'il faut parler, semble-t-il, parce que la

6. Allusion évidemment aux « familles nombreuses » en milieu rural.

productivité baisse considérablement (Piché, 1928)⁷. Un spécialiste de l'industrie mentionne une augmentation de la demande de main-d'œuvre de près de deux fois celle de la production de bois à pâte (CPPA, 1930, p. 7). Ce chiffre paraît un peu élevé puisque, comme le montrent les données du tableau 6.3, le nombre de travailleurs forestiers n'augmente pas beaucoup entre 1916 et 1933, même en 1925-1926, en plein cœur de la période d'expansion. Par ailleurs, dans certaines compagnies, comme c'est le cas de la compagnie Price Brothers, on tente de faire travailler la main-d'œuvre plus longtemps en commençant les opérations plus tôt ou en faisant une partie de la coupe durant la période estivale (coupe d'été), période creuse dans la demande de main-d'œuvre forestière.

La baisse de productivité et ses causes

Les employeurs imputent principalement la baisse de productivité à la nécessité d'employer une main-d'œuvre non qualifiée dans les opérations, d'exploiter des peuplements forestiers moins avantageux et de se soumettre à des règlements de coupe obligeant les exploitants à couper les arbres de plus petit diamètre et à tronçonner les houppiers (cimes) à un plus petit diamètre (CPPA, 1930, p. 7, 19 et 22). Mais, nous le verrons plus loin, même la main-d'œuvre expérimentée voit sa productivité baisser pendant cette période à cause des nouvelles conditions de travail et de salaire qui lui sont faites.

La concurrence d'autres sources d'emploi

La difficulté de l'industrie forestière à concurrencer les autres secteurs d'emploi est tout d'abord attribuée au réajustement à la baisse (une baisse de 50 %) des salaires inflationnistes occasionnés par la guerre de 1914-1918. Cette baisse effectuée de 1921 à 1923 est considérée comme un phénomène normal et nécessaire pour l'industrie.

Après la guerre, les compagnies devinrent mieux organisées en forêt et la compétition devint plus vive parmi les plus grands entrepreneurs, dont les rangs avaient grossi. Et ceci, sans oublier la baisse du prix du papier, créa une nouvelle situation par laquelle les salaires s'affaïssèrent

7. Dans son rapport annuel, Piché présentait des statistiques suggérant une baisse dans le rendement annuel des travailleurs, des chevaux et des chantiers depuis 1918. Pour les ouvriers forestiers, il proposait le recours aux « procédés de taylorisation », sans préciser lesquels, afin d'accroître « sensiblement le rendement individuel qui est évidemment trop faible de 50 % » (Piché, 1928, p. 26).

et jusqu'à un certain point furent contrôlés par les compagnies. Les petits entrepreneurs furent affectés de la même manière. Ce fut une réaction économique et elle fut nécessaire (CPPA, 1930, p. 19).

Tableau 6.3

Main-d'œuvre employée en forêt pour certaines années, Québec, 1916-1941

Année	Main-d'œuvre		Total
	Employés et assimilés*	Ouvriers de la production et assimilés**	
1901	–	–	4 604
1911	387	10 936	11 323
1914-1915	–	–	27 480
1915-1916	–	–	26 174
1921	1 419	9 639	11 058
1925-1926	–	–	29 020
1931	2 340	14 383	16 723
1933-1934	–	–	20 138
1940-1941	827	19 362	20 189

* Inclus dans cette catégorie : propriétaires et gérants, contremaîtres et surveillants, sylviculteurs et explorateurs, employés de bureau.

** Inclus dans cette catégorie : bûcherons, employés au flottage, ouvriers forestiers et autres ouvriers.

Source : Pour 1901, 1911, 1921 et 1931 : Minville, 1944, Tableau I, p. 347. Ces données proviennent du Recensement canadien et, à mon sens, sont inférieures au nombre réel de travailleurs forestiers employés durant la saison d'exploitation. Pour 1914-1915 et 1915-1916 : Piché, 1918, p. 25. Pour 1925-1926 : CPPA, 1930, p. 14-15. Pour 1933-1934 : Gouvernement du Québec, 1935a, p. 16-17. Pour 1940-1941 : Gouvernement du Québec, *Statistiques forestières*, 1941, p. 15.

Cependant, dans le contexte d'après-guerre, cette réduction des salaires a un impact négatif que l'industrie n'avait probablement pas prévu et dont les conséquences ne sont certainement pas voulues. Par suite de changements considérables « dans le statut de la plupart des secteurs de la main-d'œuvre industrielle » pendant la guerre et les années qui la suivent immédiatement⁸, la main-d'œuvre devient habituée à des salaires plus élevés, à des heures de travail plus courtes

8. Allusion à l'augmentation de l'emploi et à l'amélioration des salaires dans l'industrie secondaire.

et à un niveau de vie plus élevé (CPPA, 1930, p. 9). Cette situation a pour résultat que l'industrie perd une bonne partie de sa main-d'œuvre expérimentée rendue insatisfaite par les conditions salariales qui lui sont maintenant faites en forêt et attirée par les conditions de salaire et de travail plus avantageuses offertes dans l'industrie de transformation en pleine croissance, et même dans l'agriculture, alors en période de prospérité. C'est ainsi par exemple qu'un bon nombre de travailleurs forestiers retournent à l'agriculture avec leurs fils⁹ et que d'autres fournissent la main-d'œuvre non spécialisée des usines de pâtes et papiers. Ces derniers jugent qu'ils vivent mieux avec un salaire d'usine, alors que pour le travailleur :

Ses achats de linge sont inférieurs, les dépenses pour nourrir sa famille sont à peu près les mêmes qu'il soit là ou non, et le loyer reste le même. Comme son salaire est à peu près le même, il trouve que l'avantage de vivre avec sa famille et le confort relatif des villes font plus que compenser la petite augmentation de salaire forestier là où elle existe (CPPA, 1930, p. 19).

À l'occasion d'une première expérience avec le travail industriel sur les nombreux travaux publics et les chantiers de construction industriels entrepris durant cette période¹⁰, la main-d'œuvre rurale développe, semble-t-il, des goûts nouveaux. Un responsable de district forestier chez Price Brothers constate que :

Dans la région du Saguenay et du Lac-Saint-Jean, nous avons assisté dans les dernières années à de grands développements dans les pouvoirs hydrauliques, les chemins de fer et l'industrie. Il est vrai que tous les bûcherons ne sont pas employés sur ces chantiers de construction, mais il y a un certain pourcentage d'entre eux qui sont devenus familiers avec ce travail et, comme le Canadien français est naturellement incliné vers la machinerie, il s'y adapte facilement et y est attiré. Ainsi donc, l'arrivée de l'industrie manufacturière dans ce pays ne peut qu'attirer un certain pourcentage de la jeune génération de bûcherons et,

9. «Les fermiers, qui étaient entrepreneurs ou journaliers et qui trouvèrent qu'ils pouvaient se libérer (certains d'entre eux avaient remboursé leurs hypothèques), retournèrent complètement sur leurs fermes et découvrirent que, à cause de la prospérité générale du pays, ils faisaient davantage que de contracter à la nouvelle échelle. De plus, dans beaucoup de cas, ils retirèrent aussi leurs fils [des chantiers]. La progression du prix du fromage pendant les dernières années est un exemple parfait de cet état de chose» (CPPA, 1930, p. 19).

10. Par exemple, en 1935, la construction du nouveau chemin Grande-Baie/Québec, qui emploie 500 hommes, oblige le grand contracteur de Consolidated Paper à recruter de la main-d'œuvre à l'extérieur de la région parce que, comme le rapporte le chef de la division, «vous pouvez imaginer que beaucoup d'hommes ont préféré travailler à 1,50\$ par jour net que de monter dans le bois» (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 5).

comme la législation exige qu'un certain pourcentage des Canadiens locaux soit employé dans ces industries manufacturières, cela ne peut qu'empiéter sur la main-d'œuvre forestière disponible. Alors que dans le passé la seule chose à faire pour les fils de fermiers était d'aller dans les chantiers, maintenant ils pourront envisager d'autres sources d'emploi (CPPA, 1930, p. 5).

Détérioration du climat organisationnel

Avec l'expansion considérable connue par l'industrie forestière pendant les années 1920, on assiste à des changements organisationnels qui ont, semble-t-il, des effets négatifs sur la conduite des opérations et qui causent une détérioration du milieu de travail affectant directement la main-d'œuvre. Le changement organisationnel majeur semble avoir été lié à l'ampleur des opérations et à la grosseur des chantiers.

Dans le système en usage jusqu'aux années 1920, l'unité de base de production est généralement et typiquement très petite.

La chose habituelle jusqu'à il y a quelques années, c'était un petit contrat exigeant deux ou trois chevaux et cinq ou six hommes qui, règle générale, étaient parents avec l'entrepreneur et, par conséquent, intéressés dans son bien-être financier. La coupe commençait seulement quelque temps en décembre et le travail était divisé comme suit : un ou deux charretiers et trois ou quatre bûcherons. Les godendards étaient en usage, requérant deux hommes, et tous les billots étaient charroyés immédiatement après avoir été sciés, et l'opération entière était limitée à un petit territoire. Si de l'aide était nécessaire pour charger les sleighs, dégager un arbre ou manœuvrer un gros billot, tous les hommes étaient prêts à donner un coup de main et les choses se faisaient aussi rapidement que possible (CPPA, 1930, p. 22).

La méthode traditionnelle de recrutement de la grande majorité de la main-d'œuvre consiste donc à embaucher des entrepreneurs qui amènent avec eux des parents et des amis qui acceptent d'aller passer la saison dans les opérations (Anglo-Canadian Pulp and Paper Mills, Ltd., 1932, p. 1). Les statistiques compilées au ministère des Terres et Forêts pour les saisons 1914-1915 et 1915-1916 confirment cette description. En 1914-1915, on compte 3 705 campements, 27 480 hommes et 9 866 chevaux employés pour une moyenne de 7,4 hommes et 2,7 chevaux par campement. En 1915-1916, les chiffres correspondants sont 7,7 hommes et 2,5 chevaux¹¹.

11. Soit 3 407 campements, 26 174 hommes et 8 628 chevaux (Piché, 1918, p. 25).

Avec l'expansion de l'industrie dans les années 1920, le climat organisationnel change, semble-t-il, de façon significative.

Dans les débuts du développement de nos industries forestières, tout était pour le mieux et tout le monde était satisfait. Pourquoi? Parce que le niveau de vie général était modeste; les opérations forestières se faisaient à une échelle relativement petite et l'équipe d'un entrepreneur était constituée surtout de ses fils, parents et autres connaissances. Il y avait une atmosphère amicale dans le camp. Les contacts entre les employeurs et les employés étaient très cordiaux, même si les salaires avaient l'air seulement d'une pauvre pitance. Durant une période plutôt courte, entre 1910 et 1930, l'industrie prit une expansion considérable; de grandes compagnies furent organisées et plus tard regroupées; la main-d'œuvre devint plus abondante; des bureaux plus neufs et plus grands, construits dans les villes, éloignèrent les administrateurs des chantiers, ce qui élimina complètement l'intimité entre l'employeur et l'employé. C'est avec tristesse d'abord que ce dernier vit son employeur le quitter, puis vint l'indifférence suivie par le soupçon, l'envie et même la méchanceté (Rivard, 1943, p. 2).

Les termes un peu idylliques employés par Rivard pour décrire ce changement ne correspondent probablement pas tout à fait à la réalité de cette époque, mais ils signalent un phénomène important. Durant cette période, plusieurs formules d'organisation des opérations sont expérimentées dont des camps directement exploités par la compagnie. Une tendance se développe vers une augmentation de la grosseur des camps en particulier dans le système de camps de compagnies. Par exemple, pour la saison 1933-1934, en décembre, le nombre de chantiers en activité s'élève à 1 835 et on compte 20 138 hommes sur les listes de paie des compagnies, pour une moyenne de tout près de onze hommes par chantier¹². Même si cette moyenne semble plutôt basse et pas très éloignée de celle de 1916, elle ne doit pas nous cacher le fait qu'il existe d'importantes différences entre les compagnies et souvent même entre les divisions et les districts à l'intérieur d'une même compagnie dans la grosseur des chantiers, selon le système de production et d'organisation adopté¹³. Ainsi, vers 1930, la compagnie Canada Power and Paper (Laurentide) possède

12. Le premier chiffre est tiré d'un document non signé des archives du ministère des Terres et Forêts (*op. cit.*) et le second, de Gouvernement du Québec, *Rapport d'enquête sur les conditions de travail dans l'industrie forestière au Québec*, 1935a, p. 8.

13. Le rapport de l'enquête sur la grève dans les opérations de la Canadian International Paper dans la région de Rouyn-Noranda à l'automne de 1933 mentionne des camps abritant 30, 40, 50 et jusqu'à 60 hommes. (Gouvernement du Québec, 1935b, p. 12) (consulter aussi le chapitre 9, plus bas, sur cette grève).

des camps de soixante à plus de quatre-vingts hommes dans sa division d'Ottawa, alors que des camps de la même compagnie (devenue Consolidated Paper) ne comptent qu'une moyenne de dix à quinze hommes dans les opérations de la division de Port-Alfred et dans la plupart des opérations de la Mauricie. De même, chez Price Brothers, bien que la grande majorité des camps soient petits, les opérations du Saguenay et du Lac-Saint-Jean comptent plusieurs gros camps (voir le volume de coupe par chantier dans le tableau 6.4)¹⁴.

Ce qui semble plus important que la taille des camps elle-même, c'est le fait que, passé un certain seuil, le camp forestier ou le chantier perd son caractère strictement familial par l'addition d'une main-d'œuvre «étrangère» venant de villages, villes, régions, provinces et, même parfois, pays différents. Cette transformation est associée à une plus grande ampleur des opérations dans leur ensemble et surtout à la présence d'une main-d'œuvre plus hétérogène et plus mobile. Le résultat le plus significatif de cette évolution semble être une dégradation du climat de vie et de travail dans les opérations, caractérisée par une diminution de l'intérêt et de la coopération.

Autrefois les grandes organisations que nous connaissons maintenant n'existaient pas – une touche plus personnelle était en évidence. Maintenant, à cause des grandes opérations, l'employé est coupé de tout détail concernant l'entreprise et ainsi ne réussit pas à comprendre la signification des actions prises par l'employeur. De son côté, ce dernier n'a probablement pas réussi à prendre conscience des changements qui se sont produits et prévoir les problèmes qui devaient se produire (CPPA, 1930, p. 3).

Il est fait mention des gros entrepreneurs comme étant ceux qui ont un camp d'au moins 25 hommes dans le document de la CPPA, *op. cit.* p. 17. Il faut noter ici que la grosseur du camp ne pouvait excéder un certain seuil du fait que les hommes marchaient au travail et que la distance moyenne de charroiyage ne devait pas excéder environ un mille et demi.

14. Le tableau ne donne pas de chiffres sur le nombre d'employés par chantier. Toutefois, compte tenu que la durée des chantiers ne varie pas beaucoup, dès que le volume de bois coupé augmente, l'entreprise doit grossir les effectifs dans ses camps.

Tableau 6.4

**Grosseur des chantiers forestiers,
d'après un échantillon non représentatif,
Québec, 1933-1934 (en cordes)**

Compagnie ou entrepreneur	Coupe totale*	Chantiers (N)	Coupe par chantier
<i>Canadian International Paper</i>			
– Clova	93 421	28	3 336
<i>Consolidated Paper</i>			
– Belgo	11 052	17	650
– Rivière à Mars	61 000	53	1 150
<i>Lake St. John Pulp & Paper Co.</i> (J.A. Gagnon)			
	57 630	20	2 880
<i>Ontario Paper</i>			
– Franquelin	40 200	22	1 827
<i>Price Brothers Co.</i>			
– Rivière Éternité	15 000	15	1 000
– Bras Hamel et Rivière Ha! Ha!	15 000	15	1 000
– Métabetchouan	14 474	16	904
– Cyriac	11 210	11	1 019
– Rivière aux Écorces			
• à la corde	28 000	26	1 076
• aux billots	33 631	20	1 681
– Matane	48 395	46	1 052
– Dolbeau			
• Loup-Cervier	33 760	11	3 069
• Rivière «à Jim»	23 802	11	2 163

* Les données sur la coupe totale ont été ramenées en cordes quand elles étaient en pieds mesure de planche sur la base de 380 pmp à la corde (mesure utilisée par certaines compagnies).

Source : Gouvernement du Québec, *Enquête concernant les salaires des ouvriers forestiers, entrepreneurs, prix des marchandises, 1935*, p. 5-42.

La qualité de la supervision, par exemple, en souffre avec les conséquences que l'on imagine. Elle est ou bien insuffisante...

Tel que c'est aujourd'hui, le contremaître est bon s'il réussit à faire la tournée de chaque équipe une fois par jour. Le résultat en est le lambinage au travail dans la plupart des cas, surtout le travail fait à la journée (CPPA, 1930, p. 12).

ou bien assurée par du personnel qui manque de qualification pour fonctionner adéquatement dans le nouveau contexte...

Une bonne partie des entrepreneurs ne sont pas habitués à conduire des hommes, disons des équipes de quinze hommes et plus. Le résultat est que le travail progresse très lentement, on laisse souvent les hommes faire ce qui leur plaît et le peu de profit que l'entrepreneur espère réaliser sur son petit contrat est mangé par la mauvaise administration (CPPA, 1930, p. 13).

ou bien aussi plus impersonnelle et plus brutale :

Dans beaucoup de nos forêts, nous n'avons très souvent à offrir aux bûcherons que des camps mal construits et des entrepreneurs inexpérimentés, mais aussi, assez fréquemment, de jeunes hommes responsables de la supervision des opérations forestières qui abusent de leur supériorité sur les travailleurs et les traitent de façon insolente et même brutale (CPPA, 1930, p. 24).

Il semble que l'on soit justifié d'associer avec ce nouveau milieu de travail une dégradation progressive, dans les années 1920-1930, du « métier » de travailleur forestier qu'un forestier décrivait ainsi :

Son métier – car c'est bien un métier – prend du temps à s'apprendre. Il faut autant de temps pour savoir comment manipuler une hache, courir sur des billots, etc., que pour apprendre à lire et à écrire. De plus le travailleur doit se servir beaucoup de sa tête dans son travail (CPPA, 1930, p. 19).

Avec l'expansion rapide de l'industrie et les besoins considérablement plus élevés de main-d'œuvre, la situation des travailleurs forestiers « de métier » se détériore. Leur nombre absolu, sinon relatif, s'amenuise sensiblement et les compagnies se plaignent de plus en plus de la difficulté de recruter des bons hommes et de les garder d'une année à l'autre. C'est devenu un problème majeur au début des années 1930.

Des opérations plus grosses ont dispersé les bons hommes, certains sont contremaîtres, d'autres sont entrepreneurs, etc. ; et, avec l'avènement des camps de compagnie et des plus gros contrats aux entrepreneurs, nous avons un petit pourcentage de bons hommes qui travaillent encore en forêt parce qu'ils savent que sous de bonnes conditions ils peuvent se faire un salaire honnête. Le reste sont des « voyageurs », ici aujourd'hui et partis demain, essayant de se faire un petit magot afin de pouvoir habituellement se déplacer vers un autre district où les salaires sont réputés plus élevés, ou étant là parce qu'il n'était pas possible de trouver un autre emploi (CPPA, 1930, p. 22).

Les entrepreneurs et les contremaîtres ne possèdent plus le *following* d'hommes qu'ils avaient dans le passé, non seulement au regard du nombre d'hommes qui les suit chaque automne dans les chantiers, mais aussi en ce qui concerne la qualité du lien social qui les lie les uns aux autres. L'exploitation dont souffrent les hommes aux

ainsi des *jobbeurs* et à leur tour ces derniers aux mains des grands entrepreneurs (dont on se plaint abondamment dans des documents de compagnies comme dans le rapport de l'enquête gouvernementale de 1933-1934) peut être vue comme une des causes autant qu'une des conséquences de cette détérioration du lien social entre *jobbeurs* et travailleurs forestiers¹⁵.

Le taux élevé de roulement de la main-d'œuvre

Que l'industrie éprouve un taux de roulement de main-d'œuvre très élevé ne surprend donc guère. Cette situation ne fait que rendre le problème de recrutement de main-d'œuvre et de productivité encore plus sérieux. En fait, le roulement de la main-d'œuvre est décrit à la fin des années 1920 par plusieurs spécialistes comme le problème central de l'industrie (CPPA, 1930, p. 10). Dans certaines opérations forestières, le taux de roulement s'élève à 300% : il faut embaucher trois hommes pendant la saison pour en maintenir un à l'ouvrage (Piché, 1928, p. 26)¹⁶. La mobilité s'avère particulièrement élevée chez le grand nombre de chômeurs et de travailleurs occasionnels qui viennent surtout des centres urbains¹⁷ et que l'industrie est obligée de recruter à contrecœur en raison de ses besoins grandissants et de la difficulté à recruter une main-d'œuvre de bonne qualité¹⁸.

-
15. Il serait trop long ici d'analyser en détail le système dans son ensemble pour expliquer cette situation. Notons simplement que les compagnies y étaient pour beaucoup, en particulier par suite de la politique très restrictive adoptée par la plupart d'entre elles vers la fin des années 1920 en réaction aux mauvaises conditions économiques dans l'industrie et aussi à ce que l'on considérait comme les abus perpétrés contre elles dans les années 1910 et le début des années 1920 (la période de «boum»).
 16. Selon ce dernier, le caractère nomade des travailleurs forestiers était le principal facteur affectant leur rendement. Cette mobilité entraînait «une dépense considérable et stérile en frais de passage» et une perte de temps très coûteuse. La solution résidait dans l'établissement de colonies forestières, mesure qu'il recommandait depuis 1921.
 17. La main-d'œuvre urbaine fut très souvent embauchée par l'intermédiaire de bureaux de recrutement privés qui en firent une opération financière lucrative. Les compagnies se plaignirent en particulier que ces bureaux ne faisaient aucune sélection sérieuse des hommes et tiraient grand profit du taux de mobilité très élevé (qu'ils contribuaient à entretenir par leur manque de sélectivité) qui entraînait une augmentation de leur volume d'affaires (CPPA, 1930, p. 26).
 18. «Comme cela a été établi précédemment, un des plus grands inconvénients à l'établissement d'une organisation efficace du travail en forêt c'est que les opérations ne se poursuivent que sur une partie de l'année seulement. Toute industrie qui emploie la main-d'œuvre pour des périodes limitées ne peut pas espérer obtenir le meilleur type de main-d'œuvre à moins de payer des salaires très élevés» (CPPA, 1930, p. 11; voir aussi *ibid.*, p. 10).

Dans des régions comme le Saguenay et le Lac-Saint-Jean, en dépit de la main-d'œuvre rurale abondante, une compagnie comme Price Brothers doit recruter des travailleurs dans les Provinces maritimes à grands frais et faire même venir des immigrants finlandais¹⁹. Les bas salaires, les conditions de travail difficiles, souvent l'exploitation évidente aux mains des entrepreneurs, l'isolement social et familial, les pauvres conditions de logement et de nourriture dans les camps constituent les principales causes de cet état de choses²⁰.

Cette demande croissante à mesure que l'expansion continue cause une saignée sur l'approvisionnement disponible de bons travailleurs forestiers et augmente la compétition pour [leurs] services. Cette demande, associée au coût de la vie [élevé] dans certaines localités et au travail laborieux impliqué par la coupe du bois de pulpe en toute saison, amène [les travailleurs] à chercher la plus haute rémunération pour [leur] travail. Ils ne sont donc jamais satisfaits dans un camp ou district jusqu'à ce que leur but ne soit atteint. Quand cela leur est refusé et que, par la force des circonstances, ils sont obligés d'accepter la rémunération offerte, ils sont peu disposés à aller en forêt et, lorsqu'ils le font, ils sont instables et moins efficaces dans leur travail. Ces travailleurs forestiers mécontents, accouplés avec la classe de travailleurs inexpérimentés et indésirables ou avec le type expérimenté qui ne peut pas s'ajuster à un changement de conditions locales, sont à mon opinion largement responsables de l'instabilité et de l'efficacité décroissante de la présente main-d'œuvre forestière, un problème auquel font face différentes compagnies et opérations et qui devra être résolu si nous voulons continuer à extraire du bois de pulpe à un coût normal (CPPA, 1930, p. 3).

La saisonnalité des opérations est vue en particulier comme un des facteurs principaux de la mobilité des travailleurs et de la difficulté à recruter une main-d'œuvre de bonne qualité. La recherche constante de plus hauts revenus par les bûcherons et leur insatisfaction chronique (Rivard, 1943, p. 2) apparaissent aussi comme une cause de la mobilité incessante d'un grand nombre de travailleurs dans un marché du travail « en désordre ». Ainsi, un autre spécialiste décrit la situation à la fin des années 1920 comme « une folle bousculade pour n'importe laquelle main-d'œuvre à l'intérieur des chiffres mentionnés » (c'est-à-dire un taux de salaire variant entre 50\$ et 75\$ par mois) à l'intérieur d'une région de quarante kilomètres de

19. CPPA, 1930, p. 14-17. La Price en aura à son service à partir de 1925. On employait aussi des immigrants des pays scandinaves et de la Pologne dans d'autres régions comme l'Outaouais.

20. Pour des dénonciations de cette situation dans la presse écrite, voir le chapitre 9.

rayon. Pire encore, cependant, les «bons» bûcherons n'y trouvent pas leur compte et sont dégoûtés de se voir payer pratiquement aux mêmes salaires que la main-d'œuvre moins compétente.

Ceci n'indique en aucune façon que l'homme le moins bon est payé 50\$ et le meilleur 75\$ par mois plutôt, excepté là où c'est contrôlé de très près par les compagnies [...] Ceci est très injuste et décourage souvent les meilleurs hommes qui, quand ils découvrent qu'ils travaillent pour les mêmes salaires que des hommes inférieurs qui produisent beaucoup moins, vont soit mesurer leurs efforts conformément au travail fait par les autres soit quitter pour trouver du travail dans un autre camp (CPPA, 1930, p. 9).

Dans certains cas, la situation apparaît scandaleuse sinon désespérée au plus fort de la crise économique de 1930 quand, malgré le chômage excessivement élevé et la misère, il s'avère difficile d'obtenir suffisamment de main-d'œuvre et de rivaliser avec le secours direct. Cependant, dans son rapport annuel au printemps de 1935, un chef de division, tout en peignant la situation anormale qui règne, ne peut s'empêcher d'en voir la cause dans la position très rigide des compagnies concernant les salaires et les conditions de travail et il prévient son supérieur des dangers futurs pour l'industrie si les conditions présentes persistent. Son important témoignage mérite d'être cité.

Les compagnies sont entièrement responsables que l'on ait désigné cette Commission des opérations forestières²¹, ceci parce que les compagnies n'ont pas été raisonnables depuis plusieurs années, et davantage pendant les deux ou trois dernières années. Quand on voit des salaires de 26\$ par mois et de 1,25\$ et 1,40\$ sur le flottage, il n'est pas surprenant qu'il y a des plaintes et je crois sans aucun doute que, à moins que les salaires ne soient ajustés de la façon dont ils devraient l'être, nous approchons chaque jour davantage des conditions qui existent en Ontario.

Avec le présent coût de la vie, il est impossible à un homme de nourrir et vêtir sa famille. Combien de temps cela peut-il durer? Quand nous voyons dans notre usine le journalier payé 0,32\$ l'heure, la plupart d'entre eux travaillant huit heures, cela veut dire 2,56\$ par jour et 66,56\$ par mois, et être confortablement à la maison chaque soir, comparé à nos hommes qui travaillent aux améliorations ou au flottage, etc., où il s'agit de travailleurs semi-qualifiés et voir ces hommes faire douze, treize et quatorze heures sur le flottage, risquant parfois leur vie, et être payé 1,50\$ par jour, c'est vraiment sérieux et combien de temps cela peut-il continuer?

21. Il s'agit de la commission gouvernementale mise sur pied à la suite des retombées de la grève de Rouyn-Noranda dans le but d'établir des salaires et des conditions de travail équitables pour les bûcherons (voir aussi le chapitre 9).

Nous sommes maintenant en compétition directe avec l'administration du secours direct. Les hommes obtiennent autant que cela en restant à la maison à ne rien faire et il y a encore beaucoup d'hommes qui veulent travailler, et c'est une pitié de ne pas être capable de leur offrir plus d'argent que nous ne le faisons. Je peux prendre cinquante ou soixante hommes des chantiers et remplacer tous les journaliers autour du tas de bûches, du département de préparation du bois et du convoyeur et les remplacer demain; mais vous ne pouvez pas faire l'inverse, et nous en avons eu la preuve déjà, et encore l'homme dans la forêt reçoit beaucoup moins d'argent pour accomplir un travail beaucoup plus dur, ceci à l'intérieur de la même compagnie. Ne pensez-vous pas qu'il y a quelque chose de mauvais là-dedans? [...]

Qu'est-ce qu'ils ont obtenu en Ontario aujourd'hui? Du trouble, des grèves, des revendications constantes pour plus de salaire; des éléments communistes dans tous les camps miniers et forestiers. Prenons-nous les mesures appropriées pour prévenir la propagation de cet élément vers l'Est?

Grâce à l'Union des cultivateurs, ils sont maintenant en train d'enrôler les bûcherons dans leurs rangs et surveillent leurs revendications prochainement pour limiter le nombre d'heures de travail sur le flottage et plusieurs autres choses²².

L'immobilisme technologique

Malheureusement pour l'industrie et pour la main-d'œuvre, la baisse de productivité n'est pas enrayée par l'innovation technologique. Au contraire, l'industrie reste figée sous ce rapport. C'est ainsi qu'un spécialiste peut écrire en 1930:

Probablement dans aucune autre industrie y a-t-il eu si peu de changement de l'habileté physique à la mécanique. Dans toutes les autres industries manufacturant une matière première de base sur une si

22. Consolidated Paper Co., 1935, p. 9-11. Alors que le journalier de l'usine de Port-Alfred est payé 66,56\$ par mois (de 26 jours), le bûcheron ne gagne en moyenne que 38\$ net et un bon bûcheron qui maintient une moyenne d'une corde et demie par jour pendant 26 jours à 1,50\$ la corde (le prix maximum à cette période) ne se fait que 58,50\$ brut, duquel il faut déduire la pension et autres dépenses liées au travail en forêt. Dans un rapport administratif envoyé au Service forestier du gouvernement pour l'année 1932, la compagnie Price Brothers indique que le salaire mensuel qu'elle paye dans ses opérations du Saguenay-Lac-Saint-Jean sont de 20\$ et que les travailleurs à forfait, payés à un taux à la corde variant entre 1,10\$ et 1,50\$, se sont fait un salaire moyen de 22,13\$ par mois de 24 jours (Archives du ministère des Terres et Forêts, 1932). Voir aussi les tableaux 6.5 et 6.6 pour plus de détails.

grande échelle, des inventions et des procédés nouveaux ont été développés et sont continuellement ajoutés ou perfectionnés, tout cela dans le but d'accroître la production et l'efficacité, et de diminuer le travail manuel dur et le travail dangereux. [...] La hache et la scie desquelles dépend la production sont encore l'équipement courant dans presque toutes les opérations forestières (CPPA, 1930, p. 22).

Ce manque d'imagination technologique enferme l'industrie dans un cercle vicieux d'où elle ne voit pas l'heure de sortir. La pression déjà forte pour embaucher une main-d'œuvre plus nombreuse augmente davantage à mesure que la productivité baisse, alors que l'industrie est de moins en moins capable d'y faire face, par suite, comme nous l'avons vu plus haut, de sa difficulté à concurrencer les autres sources d'emploi créées par les nouveaux développements industriels de cette époque.

LE CHANGEMENT DE SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION

Le problème qui se pose aux compagnies forestières à la fin des années 1920 et au début des années 1930 est donc le suivant. D'une part, il faut augmenter la productivité afin de diminuer le coût de revient du bois et d'être en mesure de payer des salaires concurrentiels. Cet objectif presse devant la baisse spectaculaire du prix du papier journal et des autres produits finis qui accule certaines compagnies à la banqueroute (p. ex. Price Brothers) et d'autres à des réorganisations financières et structurelles difficiles (p. ex. Consolidated Paper)²³. Une ère d'austérité s'avère nécessaire pour les compagnies. D'autre part, cette hausse de productivité, pour ne pas entraîner d'augmentation de coût, ne peut s'accomplir que par une action concertée sur la main-d'œuvre visant deux objectifs principaux. Il faut, d'une part, augmenter la motivation au travail des employés en récompensant davantage l'effort individuel et, d'autre part, freiner la perte de main-d'œuvre expérimentée aux mains de l'industrie secondaire et des chantiers de construction, diminuer le roulement élevé de la main-d'œuvre et attirer davantage la main-d'œuvre agricole. Ces objectifs

23. Le souvenir des contrats de coupe, d'embauchage et des chèques de paie faits au nom de *Price Brothers* «*in bankruptcy*» demeure encore vivace dans la mémoire d'anciens entrepreneurs et employés qui croient bien avoir joué un rôle important pour sauver l'entreprise de la faillite totale en acceptant des contrats et des emplois dont ils jugeaient par ailleurs les conditions trop dures et les salaires trop bas (voir le chapitre 2, entrevues avec d'anciens entrepreneurs forestiers).

ne peuvent être atteints sans que l'industrie offre la possibilité de meilleurs revenus²⁴. La rémunération à la pièce apparaît donc comme la meilleure solution (peut-être la seule) à ce problème, en conciliant à la fois les exigences de la hausse de la productivité et celles du maintien des coûts de production²⁵.

En mettant les bûcherons au salaire à la pièce, les compagnies espéraient mettre fin à l'insécurité économique qui les affligeait et établir en forêt, comme cela avait été fait ailleurs dans l'industrie des pâtes et papiers, l'efficacité qu'il fallait. Ce thème de l'efficacité, de la «rationalisation» des opérations forestières revient dans plusieurs documents de l'industrie avec des références au taylorisme et au fordisme (voir, par exemple, Goulet, 1933). Il est clair que, par suite de l'expansion économique effrénée des années 1920 et des problèmes qu'elle entraîna, problèmes exacerbés par la crise économique de 1929-1930, les compagnies de pâtes et papiers se devaient de mettre de l'ordre dans leur maison (Legendre, 1980)²⁶. Quant à la sécurité économique pour les travailleurs, le nouveau système de rémunération à la pièce pouvait y contribuer dans l'esprit des employeurs en permettant aux travailleurs de se faire des salaires raisonnables pour soutenir leur famille. Ce système pouvait aussi augmenter l'efficacité du personnel de production en récompensant l'effort individuel, ce qui allait encourager «les bons hommes et rendre le recrutement plus facile, puisque [on obtenait] toujours de meilleurs résultats en employant la meilleure main-d'œuvre ; avec moins d'hommes beaucoup plus de travail [était] accompli dans un temps plus court» (CPPA, 1930, p. 13 et 19).

24. Un spécialiste de l'industrie soutenait que la clé du succès et de l'efficacité de l'industrie était de garder la présente main-d'œuvre forestière canadienne en améliorant sa situation financière, car autrement elle se en irait dans d'autres industries et l'industrie forestière serait obligée de la remplacer par une main-d'œuvre étrangère. Cela n'était pas désirable, parce que «nos coûts augmenteraient à mesure que cette situation s'accroîtrait car, comme nous le savons tous, le bûcheron n'est pas un journalier commun, mais c'est un travailleur qualifié dans son domaine et, si nous le remplaçons par un journalier commun, nous n'obtiendrons pas les mêmes résultats, même si le salaire journalier est inférieur» (CPPA, 1930, p. 21).

25. Bien que la question de la mécanisation des opérations ne fût pas ignorée (un rapport de 1935 mentionnait que «pour réduire le coût du bois dans l'avenir, il semble que le seul moyen réside dans des appareils mécaniques: petits tracteurs, camions et scies actionnées par un moteur»), l'industrie ne choisit pas immédiatement cette voie de solution et se contenta d'introduire plus ou moins lentement l'utilisation des tracteurs et l'expérimentation avec les camions dans le charroyage (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935 et 1936; CPPA, 1930).

26. Les compagnies ont déjà commencé à le faire vers la fin des années 1920. Piché rapporte qu'elles ont «intensifié leurs méthodes de contrôle des exploitations et surtout du mesurage, afin de réprimer les graves abus qui s'étaient glissés en plusieurs endroits de la province» (Piché, 1928, p. 26).

Tableau 6.5

**Structure des salaires payés aux ouvriers forestiers
pour le charroyage des billots,
compagnie Price Brothers, rivière Mitis, 1934**

Occupation	Nombre d'employés	 Salaire quotidien (\$)
<i>Cuisine</i>		
Chef cuisinier	2	1,30
Assistant chef	3	1,00
Aide-cuisinier	2	0,67
<i>Garage</i>		
Mécanicien	1	2,50
Assistant mécanicien	1	1,25
<i>Écurie</i>		
Homme d'écurie	2	1,00
Portageur	1	0,90
<i>Forgeron</i>	2	1,50
<i>Glaçage du chemin</i>	6	1,05
<i>Transport des billes</i>		
Chauffeur	7	1,60*
<i>Trainman</i>	6	0,90
Entretien du chemin	5	0,77
Déchargement et roulage des billes	25	0,77
<i>Chargement des sleighs</i>		
Contremaître	6	1,00
Charretier	6	0,90
Chargeur	22	0,77
<i>Sablage du chemin</i>		
Contremaître	1	1,60
Charretier	1	0,90
Sableur	13	0,77
<i>Enlèvement de la neige</i>	40	0,60-0,77
TOTAL	152	
SALAIRE MOYEN		0,87

* Sauf un, payé 1,40\$.

Source : Rapport soumis par Alphonse Larochelle, I.F., Service forestier de Rimouski dans une lettre adressée au chef du Service forestier à Québec, le 12 mars 1934 (voir Archives du ministère des Terres et Forêts, 1933).

Tableau 6.6

**Salaire journalier et mode de rémunération
dans les opérations forestières du Québec, 1933-1934**

Salaire journalier	Mode de rémunération				Total	
	Au mois		À la pièce		N	%
	N	%	N	%		
Moins de 1,00\$	6 114	41,4	3 240	60,4	9 354	46,5
Plus de 1,00\$	8 657	58,6	2 127	39,6	10 784	53,5
TOTAL	14 771	100,0	5 367	100,0	20 138	100,0

Source : Gouvernement du Québec, 1935a, p. 16-17.

D'autres avantages possibles et tout aussi désirables sont entrevus :

- a) un meilleur contrôle sur les hommes et sur leur sélection (le système permettrait d'éliminer la mauvaise main-d'œuvre)²⁷ ;
- b) une réduction des besoins de supervision ;
- c) une réduction des problèmes avec les entrepreneurs qui ont de la difficulté à superviser plus de quinze hommes ;
- d) une accélération du travail autour des opérations ;
- e) une économie sur les outils pour les entrepreneurs puisqu'ils seront fournis par les hommes eux-mêmes ;
- f) une réduction des fluctuations dans la production ;
- g) la stabilisation des salaires et du travail ;
- h) une réduction des risques de perdre de l'argent pour les compagnies à cause d'entrepreneurs irresponsables ;
- i) une réduction des dépenses de recrutement de la main-d'œuvre (CPPA, 1930, p. 13, 19 et 21 ; Consolidated Paper Co., 1935, p. 19).

27. «Comme il n'y a pas d'unité de comparaison pour mesurer les capacités des hommes simplement à les voir, ou pour mesurer la grosseur de leurs muscles, inventons des façons d'adapter notre travail de telle sorte que l'effort individuel puisse être reconnu et proprement récompensé. En d'autres mots, essayons davantage le travail à la pièce non seulement pour le bois de quatre pieds, mais aussi pour les billots, et pour tout ce qui est raisonnable» (CPPA, 1930, p. 19).

Cependant, en dépit des multiples avantages entrevus et des premiers résultats qui semblent probants, le changement de système de rémunération ne s'opère que très lentement. Il prend plusieurs années. Ainsi, alors qu'on avait commencé à l'utiliser chez Price Brothers avant 1930 et qu'on en vantait les mérites²⁸, l'enquête gouvernementale de 1933-1934 révèle que seulement 26,65% des travailleurs forestiers (soit environ 50% des bûcherons et charroyeurs) sont à la pièce cette année-là (voir tableau 6.7). Encore en 1935, le système à la pièce n'est que partiellement établi dans une entreprise aussi importante que Consolidated Paper. Cependant, dans leurs rapports annuels au directeur général des opérations forestières de cette dernière compagnie, les chefs de division se rendent à l'évidence et en recommandent l'adoption complète par suite des piètres résultats obtenus durant la saison 1933-1934²⁹. Dans la division de Port-Alfred, les *jobbeurs* qui paient les hommes à la pièce ont vu leur productivité augmenter par rapport à l'année précédente, alors que les autres au système traditionnel se sont presque tous endettés³⁰. Durant la saison 1934-1935, le directeur général des opérations rapporte que la productivité par homme-jour a baissé de 10% à 15% par rapport à l'année précédente, en dépit des conditions de température excellentes dont la compagnie a bénéficié pendant la dernière saison par comparaison avec les très mauvaises conditions qui ont sévi en 1933-1934 (Consolidated Paper Co., 1935, p. 3 et 4).

28. Un des dirigeants de la compagnie rapportait, en 1930, les excellents résultats obtenus dans un district où la coupe en quatre pieds et en billots de douze pieds d'environ 25 000 cordes avait été faite, à 96% et 92% respectivement, à la pièce («au contrat ou à la méthode à la pièce»). L'augmentation de productivité rapportée était de 32% à 42% dans le quatre pieds et 12% dans le billot de douze pieds (CPPA, 1930, p. 22). Dans le rapport administratif de 1932 dont il a été fait mention plus haut, la compagnie indiquait que 90% des travailleurs de la production étaient à la pièce en 1932 dans ses opérations du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

29. Le directeur général des opérations forestières indiquait au président de la compagnie que, en dépit d'une augmentation du prix de la corde payé aux entrepreneurs à mi-saison pour stimuler la production, «la plupart des entrepreneurs à contrat pour le grand entrepreneur étaient dans le trou à la fin de la saison» et que cela était dû à la fois à la mauvaise température mais aussi aux problèmes avec la main-d'œuvre. En particulier, l'établissement d'un salaire minimum de 26\$ puis de 30\$ par mois avait résulté en une plus grande mobilité de la main-d'œuvre et en une baisse de productivité de 10% à 15%. Il recommandait donc l'institution d'un système de primes «afin de surmonter la perte d'intérêt de la part des bons hommes à produire à leur maximum [...] par lequel un homme devra produire un minimum pour gagner le salaire minimum et tout ce qu'il produira en plus lui sera payé» (Consolidated Paper Co., 1935, p. 1 et 4).

30. Consolidated Paper Co., 1935, p. 5.

Tableau 6.7

**Distribution des travailleurs forestiers
selon le mode de rémunération, Québec, 1933-1934**

Mode de rémunération	Ensemble des travailleurs		Travailleurs à gains élevés*	
	N	%	N	%
Salaire journalier (ou mensuel)	14 771	73,4	8 657	80,3
Salaire à la pièce	5 367	26,6**	2 127	19,7
TOTAL	20 138	100,0	10 784	100,0

* Gains supérieurs à 1 \$ par jour.

** Au moment de l'enquête, le mode de rémunération des employés de la production était en train de changer du salaire mensuel au salaire à la pièce. Comme le pourcentage donné ici est calculé sur l'ensemble des employés (production et autres), il donne une proportion inférieure des ouvriers de la production qui étaient payés à la pièce. La proportion réelle était plutôt de 44,4 % ou de 53,3 %, selon que l'on effectue le calcul sur la base de 60 % ou de 50 % de la main-d'œuvre totale qui était affectée à la production (soit respectivement 12 083 ou 10 069 employés sur 20 138).

Source : Gouvernement du Québec, 1935a, p. 16-17.

Cependant, les résultats finals une fois compilés pour la saison 1934-1935 montrent que, là où la rémunération à la pièce a été appliquée, la productivité a augmenté sensiblement. Un chef de division écrit au début de 1936 :

La production par homme pendant la dernière saison a été de beaucoup meilleure que celle de l'année précédente ; je crois que cela est dû au fait qu'un plus grand nombre d'hommes ont été engagés au travail à la pièce que strictement à salaire³¹.

Par exemple, dans la division de Port-Alfred, alors que 90 % de la coupe était réalisée au salaire à la pièce en 1934-1935 et que la productivité atteignait 1,50 corde par homme-jour, les chiffres correspondants en 1935-1936 étaient de 98 % pour la coupe et de 1,64 corde par homme-jour environ pour la productivité. Cette augmentation est expliquée par l'utilisation d'« une meilleure classe d'hommes » (sans doute attirés par les possibilités de salaires plus élevés) et par une température plus clémente³². Cependant, dans d'autres divisions, le pourcentage d'hommes travaillant à la pièce n'est pas le même. En 1935-1936, il n'est que de 60 % dans les opérations de la Lièvre,

31. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 4.

32. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 1 et 3.

bien que la compagnie eût décidé d'établir la rémunération à la pièce partout sur cette limite après les résultats désastreux de 1934-1935 imputés à l'existence du salaire mensuel au taux unique de base de 30 \$ imposé par le gouvernement³³.

Il semble donc que le changement ne s'est pas opéré sans quelque résistance. Cette dernière serait due, d'une part, au manque d'enthousiasme, sinon à une opposition pure et simple des entrepreneurs à la nouvelle méthode (Goulet, 1933, p. 2). Un chef de division rapporte dans son rapport annuel au printemps de 1935 qu'il a talonné ses entrepreneurs depuis la signature des contrats pour que les hommes soient payés à la pièce et aux prix agréés par eux lors d'une réunion à Québec avant l'ouverture des opérations de 1934-1935. Il a réussi à leur faire tenir parole, cependant, au point où 95 % des hommes sont payés à la pièce³⁴. Il y a aussi, d'autre part, une résistance du côté de la main-d'œuvre. Selon un autre chef de division, il est beaucoup plus facile d'obtenir des hommes pour travailler à la pièce en 1935-1936 que l'année précédente³⁵, mais il ne dit pas pourquoi. Un autre informateur mentionne qu'avant 1930, alors qu'il y avait une demande abondante pour la main-d'œuvre non qualifiée, les travailleurs pouvaient se permettre d'être capricieux. Dans ces circonstances, il était difficile d'introduire la rémunération à la pièce. Il croit que, depuis que cette main-d'œuvre est devenue très abondante à cause de la crise économique, c'est le temps d'adopter la rémunération à la pièce sur une base solide. En effet, «l'abondance d'ouvriers dans les quelques années passées a été très utile pour obtenir que les hommes travaillent à la pièce sans tenir compte des résultats qu'ils obtiendraient» (Goulet, 1933, p. 10; voir aussi *ibid.*, p. 2).

Il est raisonnable de penser que les travailleurs ont été réticents à adopter un système qu'ils ne connaissaient pas et qui leur demandait sûrement un surplus d'effort pour en arriver à un niveau de revenu acceptable. Il y a eu aussi d'autres obstacles à sa diffusion. Dans certains districts de la Mauricie, les opérations se font encore au salaire mensuel fixe en 1935-1936 parce que le bois est trop gros, de pauvre qualité ou trop dispersé pour permettre aux hommes de se faire un salaire suffisant pour atteindre le salaire minimum mensuel obligatoire de 30 \$³⁶.

33. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 3.

34. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 4-5.

35. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, *op. cit.*, p. 3.

36. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 8.

Certains soulignent aussi que le salaire à la pièce ne serait peut-être pas la panacée aux maux de l'industrie. Ainsi, un spécialiste de la CPPA fait remarquer que chez Price Brothers, en 1930, 80% des «voyageurs» (*jumpers*) coupaient à la pièce³⁷. Il suggère que d'autres aspects du système doivent être réformés, dont en particulier l'exploitation des hommes par les entrepreneurs sur le prix de la «van» [les provisions] et le patronage qui sévit dans la distribution des «chances» [les parcelles de forêt à bûcher] en faveur de la parenté dans beaucoup de camps (CPPA, 1930, p. 6, 27 et 28)³⁸.

Cependant, la rémunération à forfait permet de régler un problème difficile à résoudre pour l'employeur. Ainsi, selon un surintendant de Price Brothers :

Il a été très difficile d'établir un salaire qui satisferait le bûcheron efficace, parce que, en période de pénurie de main-d'œuvre, le travailleur inférieur demandait le même salaire et, si cela ne lui était pas accordé, il s'en allait ou, si ça lui était accordé, le bon bûcheron demandait davantage, et ainsi il n'y avait pas de limites établies pour les salaires.

37. Par exemple, même la difficulté de faire la part entre les travailleurs compétents et expérimentés et les autres n'est pas résolue complètement par la rémunération à la pièce : «Nous croirions que le système de coupe du bois "à forfait" a déjà établi une différence entre les "bons" et les "mauvais" bûcherons, ce qui devrait avoir amélioré la situation; cependant, nous ne sommes pas certains de cette opinion. Nous devons noter que 80% des «voyageurs» coupaient "à forfait", la cause d'une telle situation étant très difficile à définir. Dans la division de son chantier, l'entrepreneur ou son contremaître commettent toujours des erreurs, soit intentionnellement soit par inefficacité. L'entrepreneur garde très souvent les meilleures parcelles de bois pour être coupées par lui ou son fils, ou autrement il les donne à un parent ou un ami. L'étranger qui arrive dans un tel chantier a de grandes chances d'obtenir la partie la plus mauvaise du chantier où le bois est très pauvre; et ceci pour une très petite différence de prix. L'homme qui coupe dans un beau peuplement peut facilement faire un bon salaire; tandis que l'autre peut seulement faire quelques dollars par mois.» En conséquence, ce dernier, aussitôt qu'il a quelques dollars en poche, se dépêche de retourner en ville pour y trouver du travail plus payant (CPPA, 1930, p. 26-27).

38. Quelques années plus tard, le nouveau chef du Service forestier mentionne que le travail à forfait est de beaucoup préféré par les travailleurs expérimentés tout comme par les employeurs. Toutefois il souligne que son application est difficile «parce que pour en fixer une juste rétribution, il faut une étude préalable des conditions de travail que bien peu de gérants d'exploitations sont en mesure de faire». La raison en est que «les conditions de travail en forêt sont excessivement variables selon la densité et la nature des peuplements, la topographie, les conditions climatiques, les facilités d'accès, les distances à parcourir, etc., et défient l'analyse, ce en quoi elles contrastent singulièrement de celles qui peuvent être établies dans une usine ou devant une machine où la standardisation est possible» (Roy, 1941, p. 60). Devant cette difficulté à standardiser le travail et la tendance des employeurs à chercher à donner le minimum quel que soit le système de rémunération, Roy conclut son analyse sur le «besoin d'une action modératrice» exercée par l'État pour contrer la puissance des moyens d'action des employeurs pour protéger les ouvriers forestiers.

Ceci place parfois l'entrepreneur dans une situation très difficile et devient souvent la cause par laquelle son camp se vide. Afin donc de donner une chance égale à tous et de payer chacun selon ce qu'il gagne, la base à la pièce sur la production devrait être établie et encouragée (CPPA, 1930, p. 6).

Le salaire à la pièce l'emporte en particulier sur deux autres systèmes qui sont essayés : le salaire mensuel associé d'une production quotidienne minimum ou d'un système de boni de production. Dans le premier cas, il est difficile de maintenir un contrôle suivi sur la production quotidienne de chaque homme, parce que dans les camps d'une certaine grosseur les hommes donnent de faux rapports sur le nombre de billots qu'ils ont coupés dans la journée et plusieurs jours s'écoulent souvent avant qu'on ait pu vérifier la production exacte. Il s'accumule donc des retards de production et des hommes improductifs peuvent demeurer dans les camps en partie à la charge des *jobbeurs* avant que l'on ne s'aperçoive de ce qui se passe. Dans le second cas, ainsi que le rapporte un chef de division, le système est plus ou moins efficace comme stimulant financier parce que les travailleurs, analphabètes pour la plupart, ne le comprennent pas³⁹.

Un facteur important dans l'instauration du travail à forfait dans l'industrie forestière est l'intervention du gouvernement dans les modes d'exploitation et les conditions de travail en forêt, en particulier l'imposition d'un salaire minimum à partir d'avril 1934 par la Commission des opérations forestières nouvellement créée. L'imposition de ce salaire minimum rétroactif à la saison 1933-1934 est le résultat du bris par les compagnies d'un accord antérieur entre elles et le gouvernement.

Mention a déjà été faite que nous avons réussi à l'automne de 1933 à éviter ce salaire minimum de 26 \$ à condition que toutes les compagnies s'entendent verbalement à payer ce taux. Certaines compagnies ne s'en sont pas tenues à leur engagement avec Monsieur Arcand, ministre du Travail, et avec Monsieur Mercier, ministre des Terres et Forêts, d'où la décision rétroactive à laquelle j'ai référé plus haut (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935, p. 6).

Ce sont les augmentations de coûts dues aux nouveaux règlements gouvernementaux qui semblent avoir obligé les compagnies à adopter le salaire à la pièce et à effectuer une sélection plus sérieuse

39. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935, p. 12-13. Cependant, dans le rapport d'un autre chef divisionnaire il est mentionné que le système de prime établi en 1934-1935 a très bien fonctionné (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935, p. 3).

de la main-d'œuvre afin d'augmenter la productivité⁴⁰. Ce changement devient maintenant nécessaire en dépit du fait que, pour une compagnie comme la Consolidated Paper par exemple, le bois a été obtenu à bon marché dans les années précédentes en payant des bas salaires et en limitant les profits des entrepreneurs et des sous-entrepreneurs à pratiquement rien (voir le tableau 6.8)⁴¹.

Tableau 6.8

**Accroissement des coûts du bois de pulpe,
Consolidated Paper, 1932-1933 à 1935-1936**

Poste	1932-1933		1933-1934		1934-1935		1935-1936	
	\$	\$	% ¹	\$	%	\$	%	
Bois de pulpe livré au moulin*	5,60	6,67	19,1	7,76	16,3 38,6 ²			
Bois de pulpe payé aux grands entrepreneurs*	2,16	3,05	41,0	3,98	30,5 84,3 ²	4,16**	4,5 92,6 ³	
Salaires minimum (par mois)	20,00	26,00	30,0	30,00	15,4 50,0 ²	30,00	0,0 50,0 ³	

* Corde écorcée de 128 pieds cubes.

** Estimation au printemps de 1936.

1) Taux d'augmentation par rapport à la période précédente.

2) Taux d'augmentation par rapport aux deux périodes précédentes.

3) Taux d'augmentation par rapport à la période initiale (1932-1933).

Source : Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 15.

40. C'est ainsi, par exemple, que, «En vue de garder notre coût aussi bas que possible, nous devons faire d'autres études pour améliorer notre système d'opération. [...] J'ai demandé aux opérateurs de faire une étude très sérieuse des différents items du coût et de trouver quelles améliorations pourraient être réalisées par une supervision plus étroite. [Dans] la coupe et le débusquage, dont 48.9 % est pratiquement seulement de la main-d'œuvre, une réduction pourrait être obtenue par une sélection plus soignée des bons hommes et en les payant à la pièce» (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 18).

41. En guise d'illustration : «[...] nous avons eu l'avantage de payer des bas salaires. Vu la concentration de la coupe dans les territoires les plus avantageux, nous avons réussi à donner nos contrats aux grands entrepreneurs à des prix qui ne leur laissaient pas beaucoup de jeu pour faire face à des conditions imprévisibles telles que la mauvaise température, l'augmentation des salaires, les règlements gouvernementaux, la diminution de la production par homme/jour, etc. Les grands entrepreneurs n'ont pas fait beaucoup d'argent, un pourcentage de leurs sous-entrepreneurs n'ont seulement réussi qu'à boucler et le reste d'entre eux se sont fait des petits salaires pour eux-mêmes, leurs chevaux et leur équipement» (Consolidated Paper Co., 1935, p. 16).

L'analyse des coûts détaillés faite dans le rapport annuel de 1936 révèle que 23% du coût de la corde écorcée livrée au moulin consiste en des coûts sur lesquels la compagnie n'a aucun contrôle (rente foncière, droits de coupe et protection contre le feu), soit 1,78\$ du coût total de 7,76\$ pour la saison 1934-1935. Environ 60% du coût restant, soit 3,59\$ sur les 5,98\$ des charges d'exploitation, est imputé à la main-d'œuvre (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935, p. 18). Une liste des coûts d'exploitation montre que 48,9% du coût total est imputable à la coupe et au charroyage (voir tableau 6.9). Le rapport observe que ces deux éléments «étant pratiquement entièrement de la main-d'œuvre, une réduction pouvait être obtenue par une sélection plus sérieuse des bons hommes et en les payant à la pièce».

L'imposition d'un salaire minimum en 1934, rétroactif à la saison 1933-1934, sa hausse pour la saison 1934-1935 et celle prévue pour 1936-1937 pour les travailleurs préposés à la coupe et au flottage semblent être la mesure gouvernementale la plus importante pour expliquer l'augmentation des coûts⁴². Non seulement cette mesure marque-t-elle une augmentation dans les salaires, mais elle entraîne aussi une baisse générale de productivité en démotivant la main-d'œuvre la plus qualifiée et la plus productive⁴³. Les coûts s'accroissent aussi par la hausse de la rente foncière en 1934-1935 (de 5\$ à 8\$ le mille carré) et par celle des droits de coupe (précédemment réduits pour aider l'industrie) de 2,00\$ à 2,35\$ le mille pieds mesure de planche et de 1,00\$ à 1,75\$ la corde de quatre pieds entre 1933-1934 et 1934-1935⁴⁴. Le gouvernement indique de plus qu'il entend mettre fin à la réduction des droits de coupe à partir de 1935-1936 et qu'il réclamera le plein montant de 2,70\$.

42. Le salaire minimum passait de 26\$ par mois en 1933-1934 à 30\$ par mois en 1934-1935 pour les travailleurs employés à la coupe, au débusquage et au charroyage et autres travaux reliés à ces opérations, et de 1,50\$ par jour en 1933-1934 à 1,75\$ par jour en 1934-1935 pour les employés affectés au flottage du bois.

43. L'établissement du salaire minimum pour les draveurs à 1,50\$ par jour en juin 1934 signifiait une augmentation d'environ 10 000\$ en salaires pour la compagnie Consolidated Paper qui avait embauché ses hommes au taux de 1,35\$ par jour. La compagnie décida de se plier à la nouvelle réglementation plutôt que de forfaire à son droit d'une réduction des droits de coupe gouvernementaux qu'elle évaluait à 118 797,42\$ (c.-à-d. la différence entre les droits réguliers de 399 041,02\$ et les droits réduits de 220 243,60\$).

44. Le coût de cette augmentation pour la Consolidated Paper est estimé à 50 000\$.

Tableau 6.9

**Coût relatif des différentes phases
des opérations forestières,
Consolidated Paper, 1932-1933 à 1934-1935**

Opération	Coût (\$)*
Coupe	3,17
Débusquage	1,72
<i>Sous-total</i>	4,89
Charroyage	2,07
<i>Sous-total</i>	2,07
Chemins	0,59
Camps	0,33
Divers	0,51
Supervision	0,29
Transport des provisions	0,11
Personnel administratif dans les camps	0,82
Temps perdu	0,39
TOTAL	10,00

* Coût en dollars basé sur 10\$ par cent billots.

Source : Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 18.

Les changements apportés dans les méthodes de mesurage préoccupent aussi beaucoup les compagnies à cause de leurs répercussions financières et opérationnelles. Les nouveaux règlements stipulent par exemple que, à partir de 1934-1935, tout le bois sera mesuré sur le parterre de coupe (et non plus à la rivière ou au lac)⁴⁵. Le bois rejeté ne doit plus être charroyé mais laissé en forêt. Des rapports de mesurage complets et détaillés par espèce sur le bois rejeté et défectueux doivent être envoyés au gouvernement. Finalement, la coupe est défendue après le 28 février sous peine de payer le droit de coupe régulier de 2,70\$⁴⁶.

45. Le mesurage sur le parterre de coupe qui nécessite beaucoup plus de déplacements en forêt par les mesureurs représente une augmentation d'environ 50 000\$ en frais de mesurage pour la Consolidated Paper pour l'année 1934-1935.

46. Ce règlement visait à éliminer le gaspillage de bois causé par l'abattage des arbres lorsque la couche de neige est profonde : les souches sont alors coupées trop haut.

Enfin, de nouvelles normes d'hygiène plus strictes pour la construction et l'entretien des camps forestiers contribuent à augmenter les coûts de construction et d'entretien de ces commodités.

L'introduction du salaire à forfait est accompagnée d'un changement important dans le système de production. De la coupe au billot on passe à la coupe au bois de quatre pieds. Il est difficile d'établir un lien de causalité entre ces deux changements. La rémunération à forfait est appliquée aux deux systèmes de production, mais semble-t-il avec plus de succès dans le système de quatre pieds. Il semble qu'elle soit particulièrement souhaitable dans la coupe du bois de pulpe (en billots ou en quatre pieds) parce que l'effort physique demandé aux hommes est plus grand dans cette coupe que dans celle du bois de sciage. Selon un chef divisionnaire de la compagnie Price Brothers,

Ceci est dû principalement à la grosseur du bois et à la manipulation sans fin qui doit être faite manuellement. Cela exige donc des hommes au physique fort et habiles à couper pour être un bon faiseur de bois de pulpe. Ce travail l'été dans la chaleur et les mouches constitue une épreuve d'endurance autant que de force pour un homme (CPPA, 1930, p. 6).

Par ailleurs, le système de coupe en quatre pieds offre des avantages importants aux compagnies. Le rendement en bois de pulpe à l'acre est plus élevé. Il est aussi plus facile de payer, à la pièce, la coupe et l'empilage du bois sur la base de la corde. Le système en quatre pieds permet également de payer le charroyage du bois à la corde. De plus, il réduit de 60 % à 70 % le nombre de chevaux requis traditionnellement durant la saison de coupe pour le débusquage des billots, réduction qui, à elle seule, représente une économie dans l'approvisionnement de foin et d'avoine d'environ 100 000 \$ pour une coupe de 400 000 cordes. Le système en quatre pieds diminue aussi les coûts du flottage du bois et des aménagements des cours d'eau nécessaires. Enfin, il permet d'abaisser les distances de charroyage en rendant possible l'utilisation des petits ruisseaux pour le flottage des grumes, ce qui n'est pas possible avec les billots⁴⁷.

47. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 19. Les inconvénients du système semblaient mineurs en comparaison: l'étampage et le démêlage d'un plus grand nombre de pièces et le tronçonnage du bois en forêt par la main-d'œuvre plutôt qu'aux moulins par des tronçonneuses mécaniques.

Cependant, au moment où l'intervention gouvernementale pousse à l'adoption du salaire à forfait dans l'industrie, l'application de taux différentiels de droits de coupe favorise le bois coupé en billots et retarde l'adoption générale du système en quatre pieds⁴⁸. En effet, en 1935-1936, une compagnie comme Consolidated Paper coupe encore 71 % de son bois en billots payé aux entrepreneurs aux cent pièces et abattu par des bûcherons payés surtout à forfait. Le directeur général des opérations forestières de la compagnie indique que, par suite du

taux élevé du droit de coupe gouvernemental sur le bois de quatre pieds, par comparaison à ce que nous payons au mille pieds quand c'est coupé en longueur de billot, nous avons évité de couper à la corde quand c'était possible. Que l'établissement du mesurage cubique élimine ce désavantage, il deviendrait alors opportun pour nous de considérer de couper tout notre bois à la corde⁴⁹.

Cependant, dans le cas des opérations situées dans le bassin hydrographique du Saint-Maurice, c'est-à-dire la majorité des opérations de la Consolidated Paper, il faut attendre que toutes les compagnies faisant des opérations dans le même bassin et flottant leur bois sur le Saint-Maurice et ses affluents (p. ex. Canadian International Paper et Brown Corporation) s'entendent pour faire passer en même temps leur système du billot au quatre pieds, car autrement «le triage deviendrait compliqué si les billots de 13' étaient flottés avec le bois de 4'»⁵⁰.

48. En 1935-1936, cette différence de droits de coupe était de 37 % en faveur du billot. (Chiffre basé sur les données suivantes : le droit de coupe dans le billot était de 2,70\$/1000 fbm, alors que, dans le quatre pieds, il était de 1,35\$/corde, soit une moyenne de 365 fbm par corde).

49. Consolidated Paper Corporation Ltd., 1936, p. 5 et 19. Effectivement, le gouvernement instituait le mesurage au pied cube solide en 1936-1937.

50. *Ibid.* Il faut donc en conclure que presque toutes les opérations faites dans le Saint-Maurice en 1935-1936 étaient encore sous le système du billot.

CONCLUSION

Cette étude apporte des informations et des considérations inédites ou peu connues sur les antécédents de la rémunération à la pièce dans l'industrie forestière et des données empiriques sur la place du système de rémunération dans la stratégie de contrôle des organisations. Les systèmes de rémunération (comme celui à la pièce), un mode de contrôle sur la main-d'œuvre et la production parmi plusieurs autres, dont la supervision, qui sont utilisés par la direction des entreprises, ne peuvent pas être étudiés de façon indépendante des autres modes de contrôle mais plutôt de façon complémentaire. Les entreprises doivent en tenir compte dans la sélection d'une stratégie de contrôle donnée ou sa modification.

Le choix d'un ou de plusieurs modes de rémunération ne peut pas se faire seulement sur la base des caractéristiques internes de l'organisation, en particulier de son système de production et d'éléments tels que le contrôle du travail attachés aux diverses fonctions et tâches. L'environnement de l'entreprise, qu'il soit physique (presque totalement ignoré dans les études sur l'industrie secondaire pour des raisons assez évidentes), ou économique, social, politique et culturel, doit être pris en considération. Le cas analysé ici montre bien la complexité de l'influence de ces divers facteurs d'explication. Si l'intervention gouvernementale dans le contexte de la crise économique des années 1930 s'avère un facteur clé d'explication des modifications structurelles apportées à la politique des salaires et aux modes de rémunération eux-mêmes par les entreprises, plusieurs autres facteurs doivent être pris en considération, en particulier les caractéristiques de l'environnement physique du travail de production et le milieu socioéconomique et culturel d'origine de la main-d'œuvre.

Les entreprises industrielles apparaissent comme des acteurs systèmes qui essaient plutôt de s'adapter aux conditions du milieu ambiant que de modifier celui-ci pour l'adapter à leur structure et à leurs besoins, bien que cette adaptation des organisations à leur environnement n'exclue pas un certain degré de manipulation⁵¹. Ainsi, les compagnies forestières ont cherché à adapter leur système

51. Voir le modèle bien connu des organisations élaboré par James Thompson dans son ouvrage *Organizations in Action*. Ce modèle voit l'organisation comme un système ouvert plutôt que comme une institution. En tant que système ouvert, l'organisation est orientée par un effort constant de rationalisation qui l'amène à essayer de réduire l'incertitude qui entoure son action, en particulier en modifiant, selon le cas, sa technologie et ses relations avec les autres organisations, qui constituent son champ organisationnel, et le milieu socioéconomique qui l'entoure.

de rémunération aux conditions du marché du travail afin d'en tirer le meilleur parti possible au lieu d'agir directement sur celui-ci. C'est ainsi que, bien qu'elles aient envisagé sérieusement l'établissement de villages forestiers (CPPA, 1930, p. 5, 6, 8, 11, 12, 20 et 25) pour rapprocher la main-d'œuvre du milieu de production et la stabiliser, une solution qui avait l'appui entre autres du chef du Service forestier du ministère des Terres et Forêts depuis de nombreuses années (Piché, 1928), elles ne l'ont pas fait. Cette solution aurait impliqué une modification du marché du travail et du milieu de vie des communautés rurales, ce qui comportait des risques financiers à leur vue trop élevés et soulevait, semble-t-il, des objections sérieuses de la part du clergé (CPPA, 1930)⁵².

52. Le clergé aurait craint en particulier que ces communautés, isolées de la société rurale traditionnelle, constituent un milieu propice à l'apparition de problèmes moraux et créent des difficultés pour l'éducation des enfants.

CHAPITRE

7

**LA TECHNOLOGIE
ET LA MODERNISATION**

La rationalité économique et organisationnelle à l'œuvre



Les nombreux changements technologiques survenus dans l'industrie forestière après la Seconde Guerre mondiale soulèvent la question de leur impact sur l'organisation des entreprises d'exploitation forestière. Dans le grand nombre d'ouvrages qui traitent des organisations, il est généralement admis que la technologie utilisée exerce un impact sur le type de structure organisationnelle¹, le fonctionnement des groupes de travail, la productivité et la supervision², ainsi que sur les attitudes et les comportements des travailleurs³. En ce qui concerne la structure organisationnelle, on est loin d'un consensus sur la nature de cette influence de la technologie et sur sa direction (Child, 1972). Cependant, les études portant sur les organisations industrielles engagées dans la production de masse de produits simples et uniformes ont généralement montré que, pour être efficaces, ces organisations doivent adopter une structure organisationnelle de type *bureaucratique* (modèle rationnel)⁴. En bref, une telle structure *bureaucratique* est caractérisée par : a) un degré élevé de spécialisation des tâches et des fonctions (*spécialisation*); b) une définition détaillée et uniforme des règles et des procédures (*standardisation*); c) l'utilisation poussée des communications écrites et la définition précise des rôles (*formalisation*); d) la centralisation des décisions (*centralisation*); et e) l'importance des spécialistes, des règles et des procédures parallèlement à la hiérarchie de commandement dans le contrôle de la production (Hinings et Foster, 1973)⁵.

-
1. Burns et Stalker, 1961; Blauner, 1964; Woodward, 1965, 1970; Perrow, 1965, 1967, 1970; Zwerman, 1970; Lawrence et Lorsch, 1967; Harvey, 1968; Pugh *et al.*, 1969; Hickson *et al.*, 1969.
 2. Sayles, 1958; Gouldner, 1954; Mallet, 1962; Trist et Bramforth, 1951; Rice, 1958; Walker, 1957; Mann et Hoffman, 1960; Meissner, 1969; Dubin *et al.*, 1965.
 3. Walker, 1957; Touraine, 1955; Walker et Guest, 1952; Blauner, 1964; Faunce, 1968; Friedmann, 1954; Trist et Bramforth, 1951; Rice, 1958; Turner et Lawrence, 1965; Mann et Hoffman, 1960; Fensham et Hooper, 1964; Fullan, 1970.
 4. Woodward, 1965, 1970; Perrow, 1967, 1970; Pugh *et al.*, 1963, 1968; Hickson *et al.*, 1969; Aldrich, 1972; Mintzberg, 1982; Scott, 1998; Hall, 1996.
 5. Voir Clegg (1990) pour une formulation plus récente et plus détaillée et pour une critique de ce modèle.

La mécanisation et la fin des chevaux

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'industrie forestière se trouvait dans une situation peu enviable. Ses coûts de production étaient les plus élevés en Amérique du Nord, ce qui plaçait l'industrie des pâtes et papiers dans une situation fort désavantageuse. La production de bois à pâte avait très peu évolué sur le plan technologique. Les seuls changements notables étaient l'usage du camion pour transporter les billes, introduit au début des années 1930, et celui du bélier mécanique pour la construction des chemins de charroyage en 1935. Afin de baisser le coût de revient du bois de pulpe ou du moins d'en réduire au minimum les augmentations inévitables, les entreprises forestières s'engagèrent dans un programme de mécanisation massive. À partir de 1950, une série d'innovations contribuèrent à réduire l'effort humain exigé et à augmenter la productivité du travail : la scie à chaîne, des modèles plus puissants et plus diversifiés de camions, des tracteurs, des débusqueuses à roues, des tronçonneuses, des «*forwarders*», des chargeuses et des abatteuses.

La rapidité avec laquelle la mécanisation des opérations s'est effectuée entre 1960 et 1970 est illustrée par le contraste entre la diffusion rapide de la débusqueuse à roues et la diminution du nombre de chevaux dans la phase de débardage du bois. Ainsi, la compagnie Price, qui utilisait encore 1 000 chevaux en 1962, les avait complètement éliminés en 1964 et remplacés par l'équipement mécanique, dont 69 débusqueuses à roues. Les données du tableau de la page suivante sur les progrès de la mécanisation dans l'Est du Canada font aussi apparaître le retard du Québec sur les autres provinces de l'Est, surtout l'Ontario.

L'activité de production dans l'industrie forestière semble bien correspondre au modèle d'organisation bureaucratique. Il s'agit en effet d'une production de masse d'un produit simple et relativement uniforme, la bille de bois de pulpe ou le billot de bois de sciage. Pourtant, une analyse plus attentive des changements organisationnels survenus pendant cette période d'industrialisation et de modernisation des activités qui a considérablement modifié le visage de cette industrie démontre que, s'il y a eu une tendance dominante vers la bureaucratisation des organisations d'exploitation forestière, le niveau de bureaucratisation atteint est demeuré en deçà de celui qui était prévisible.

L'explication de ce phénomène semble résider dans la nature de l'environnement dans lequel ces organisations opèrent. Le caractère très variable et complexe de cet environnement les empêche de

Mécanisation de l'opération de débusquage

Année d'activité	Chevaux				Débusqueuses Québec
	Ontario	Québec	Provinces de l'Atlantique	Total	
1959	300	6 402	1 437	8 139	24
1960	288	5 935	1 245	7 469	62
1961	226	5 329	1 125	6 680	115
1962	203	4 476	895	5 574	165
1963	227	3 381	808	4 416	453
1964	82	2 894	500	3 476	1 003
1965	60	2 137	250	2 447	2 160
1966	15	1 569	175	1 759	2 486
1969	--	--	--	--	3 550
1971	--	--	--	--	3 709

Sources : D.R. Campbell et Edward B. Power, 1966.

J.R. Hughes, 1970, p. 233-238.

prédire avec précision et de contrôler les résultats de leurs activités de production à la suite de l'incertitude créée par les variations considérables rencontrées dans la matière première (densité et nature des peuplements et autres éléments liés à la foresterie), les désastres écologiques (feux de forêt, épidémies), l'environnement physique (conditions climatiques, topographie, facilité d'accès, distances) et l'environnement socioéconomique (marché de la main-d'œuvre et des produits, marché des équipements, etc.)⁶. L'existence de ces conditions et l'impossibilité d'en modifier complètement la nature

6. Par opposition, l'environnement industriel créé dans une usine de pâtes et papiers est un environnement artificiel dont la nature et les caractéristiques ont été soigneusement planifiées et sont contrôlées de manière à assurer le fonctionnement le plus rationnel et le plus efficace possible du système de production.

et les caractéristiques par des changements technologiques plus poussés (tels que ceux qui se sont produits) et par la stabilisation de la main-d'œuvre forcent à conclure que les organisations d'exploitation forestière efficaces doivent conserver une structure organisationnelle plus souple, plutôt de type organique, que celle qui est normalement prévue pour ce type de production. Elles doivent éviter l'erreur d'une rationalisation prématurée (Perrow, 1970), comme l'ont si bien démontré Trist et Bramforth ainsi que Gouldner dans leurs études sur des exploitations minières dont les caractéristiques se rapprochent de celles des exploitations forestières.

Les données et les observations de cette étude viennent principalement des divisions d'exploitation forestière de quatre des plus importantes compagnies de pâtes et papiers du Québec dont les opérations manufacturières et forestières sont complètement intégrées. Tout comme la quasi-totalité des entreprises d'exploitation forestière de quelque importance, ces quatre compagnies ont été considérablement affectées par le processus d'industrialisation et de modernisation (c.-à-d. de rationalisation) qui a transformé cette industrie au Québec depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. L'origine de trois de ces entreprises remonte au tout début de l'industrie des pâtes et papiers au Québec. Au moment de l'étude (début des années 1970), deux d'entre elles sont propriété canadienne, l'une est américaine et la quatrième est dirigée par des intérêts britanniques. Leurs opérations forestières très modernes fournissent la plus grande partie de leur approvisionnement en fibre de bois à l'exception de l'une d'elles qui, moins bien pourvue de concessions forestières, achète davantage des fournisseurs indépendants (bois de pulpe et copeaux). Sur le plan du volume de production, elles se répartissent en deux groupes : les deux plus grosses possèdent les opérations forestières et manufacturières les plus dispersées géographiquement et les plus diversifiées (y compris d'autres produits comme des matériaux de construction)⁷.

7. Cette étude est basée sur un modèle théorique dérivé directement de l'approche dite des contingences organisationnelles (Mintzberg, 1982) dont les éléments principaux sont la technologie, l'organisation et sa structure ainsi que l'environnement. L'influence dominante dans la conceptualisation opérationnelle de ce modèle est venue du groupe de recherche organisationnelle de l'Université d'Aston (Pugh *et al.*, 1963, 1968 et 1969). Le modèle intègre également – ou tient compte – d'autres éléments jugés importants et empruntés en particulier à Woodward (1965, 1970), Perrow (1967, 1972), Thompson (1967), Turner et Lawrence (1965), Form (1972), Meissner (1969), Terreberry (1968) et Blau (1965).

LES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES ET ORGANISATIONNELS

Les changements technologiques

La technologie et ses caractéristiques

Essentiellement, on est passé d'un système à équipement préindustriel, dans lequel les opérations étaient très discontinues dans le temps et l'espace et effectuées par un très grand nombre d'unités et de sous-unités indépendantes, à un système à équipement mécanique complexe et coûteux, dans lequel les opérations sont de plus en plus étroitement intégrées dans le temps et dans l'espace et effectuées par un nombre très réduit d'unités et de sous-unités de production de plus grande taille et en partie interdépendantes (voir le tableau 7.1)⁸.

L'analyse repose sur un certain nombre de propositions, telles que les suivantes :

- Les relations causales entre les divers éléments sont réciproques mais, dans une étude donnée, il est possible de centrer l'attention sur un groupe particulier de relations ;
- Les changements organisationnels sont autant explicables par des facteurs externes que par des contradictions ou des tensions internes ;
- L'influence de la technologie du système de production ne peut pas être mesurée, comprise et expliquée adéquatement sans une étude dynamique ou longitudinale et sans intégrer dans le modèle d'analyse la médiation exercée par les caractéristiques des tâches individuelles et des groupes de travail entre la technologie du système de production et la structure de l'organisation.

Les informations originales qui ont servi à cette étude ont été recueillies dans des sources écrites (documents, rapports, mémoires, journaux, etc.), dans des entrevues avec des membres de ces organisations à divers niveaux (incluant des vice-présidents et des travailleurs) et au cours de séjours et de visites des lieux de production dans diverses opérations forestières.

8. L'arbre peut subir la plus grande partie des transformations directement sur le parterre de coupe (système de bois tronçonné), dans lequel l'arbre abattu est immédiatement ébranché, étêté et coupé en billes de pulpe (ou billots) directement transportables à l'usine, ou au contraire subir cette transformation une fois débusqué au chemin de charroyage (système de l'arbre entier). En fait, le système le plus répandu maintenant est un système mitoyen (le système de tronc entier) dans lequel les troncs d'arbre, ébranchés au lieu de l'abattage, sont débusqués au chemin pour être soit tronçonnés en billes ou en billots, soit transportés directement à l'usine tels quels. Ajoutons que, pendant la période de changement considérée ici, on est passé d'opérations en grande majorité faites avec le système de bois tronçonné conventionnel à des opérations maintenant exécutées en majorité avec le système partiellement ou entièrement mécanisé de tronc entier. La différence entre partiellement et entièrement mécanisé réside principalement dans le fait que, dans le système partiellement mécanisé,

Il faut noter que les changements observés et ceux qui sont prévus indiquent que le flot de production devient de plus en plus rigide. L'équipement combine plusieurs opérations dans chaque machine (*multipurpose*) mais devient très spécialisé en ce sens qu'il est conçu et construit pour accomplir seulement des tâches forestières (*non-portable*). L'équipement est aussi de plus en plus uniforme à l'intérieur de chaque unité de production (camp) même s'il y a une pluralité de modèles offerts par les fabricants. La ligne de production est clairement établie et les opérations simultanées. Les inventaires intermédiaires sont considérablement réduits et avec eux la durée des délais possibles. Les sources d'intrants diminuent en nombre à tous les niveaux, mais spécialement au début et au milieu du processus de production : dans certains cas, la production d'une seule machine peut fournir une autre machine. Il devient de plus en plus difficile de changer le flot de travail advenant des bris dans l'équipement, bris qui peuvent dans certains cas interrompre d'autres phases du processus de production (p. ex. tronçonneuse mécanique et charroyage par camion). Dans certains cas, on observe une complète interdépendance technique (p. ex. dans la façon d'empiler les troncs d'arbre à la jetée intermédiaire par les débusqueurs et l'opération de chargement et de déchargement de la tronçonneuse mécanique mobile). Finalement, les opérations deviennent de plus en plus continues. Dans le cas des opérations entièrement mécanisées, elles sont exécutées vingt-quatre heures par jour et elles peuvent s'étaler sur presque douze mois par année⁹.

l'abattage des arbres se fait encore par des hommes et non par des machines. Idéalement, dans un système entièrement mécanisé, toutes les étapes de l'opération, c.-à-d. abattage, ébranchage, étêtage, tronçonnage, transfert et transport, sont accomplies par des machines sans l'intervention directe de la force humaine. Généralement, la même machine exécute une série d'opérations de transformation et de transfert. Cependant, on ne peut pas parler ici d'automatisation si l'on réserve le terme aux machines qui sont contrôlées par des mécanismes autorégulateurs. Les machines les plus avancées actuellement poursuivent automatiquement un cycle d'opération préétabli une fois que la première phase du processus a été réalisée par l'opérateur (par exemple l'abattage de l'arbre par l'opérateur de l'abatteuse : le reste, c.-à-d. l'ébranchage, le tronçonnage, l'étêtage et l'empilage, se fait par la machine elle-même).

9. Depuis la réalisation de cette recherche, l'évolution s'est poursuivie dans la même direction avec des machines encore plus perfectionnées et efficaces.

Tableau 7.1

**Caractéristiques opérationnelles du système
« bois tronçonné » (*short-wood*) et du système
« tronc entier mécanisé »**

Caractéristiques	Bois tronçonné	Tronc entier mécanisé
Rigidité du flot de production	Très faible	Moyenne ou élevée
• Temps d'attente	Possibilité	Possibilité limitée
• Équipement	Tâche unique, non spécialisé	Tâches multiples, spécialisé en foresterie
• Ligne de production	Présente	Présente
• Mécanisme de régulation	Inventaires-tampons et délais	Inventaires-tampons et délais limités
• Source d'intrants	Multiple, grand nombre	Multiple mais limitée
• Déroutement du travail	Possibilité	Possibilité limitée
• Effet des bris	Pas d'arrêt de la production	Arrêt immédiat d'une partie de la production
Mécanisation	Très faible	Moyenne à forte
Interdépendance du flot de production	Très faible	De moyenne à élevée
Spécificité des critères de qualité et de quantité du produit	Moyenne	Relativement élevée
Continuité des opérations	Très faible	De moyenne à élevée
Variété de la séquence des phases d'opération	Moyenne	Faible
Uniformité de l'équipement	Élevée	Faible
Cycle de production	Long	De moyen à court
Taux de production	Faible	Élevé

Quant au matériau de base, ses caractéristiques n'ont pas changé. Les billes et les arbres dont on les obtient sont faits d'un matériau dur, lourd¹⁰, glissant et difficile à manœuvrer à cause de sa forme et de l'écorce (surtout dans des conditions humides), de bonne grosseur et de faible uniformité (en termes de grosseur, de pesanteur, de densité des branches, etc.).

10. Une bille de quatre pieds pèse entre vingt et deux cents livres selon le diamètre, l'essence et d'autres facteurs.

Les caractéristiques des tâches de travail

Du côté des principales occupations de la production (abatteur, débusqueur, tronçonneur, opérateur de camion), les changements ont été significatifs. Dans le système traditionnel les travailleurs possédaient sur leur tâche un degré de contrôle très élevé. Ils étaient individuellement isolés et n'étaient soumis qu'à un nombre très limité de règles concernant la qualité de leur travail. Par exemple, un abatteur devait couper l'arbre près du sol et les bûches d'une certaine longueur, les ébrancher proprement et les empiler. Pour le reste il était libre d'organiser sa tâche comme bon lui semblait en l'absence presque complète de supervision. Le travail de charroiyage était tout aussi simple et tout aussi libre et isolé (voir le tableau 7.2).

Photo 7.1

Équipement pour la régénération



Québec, ministère des Ressources naturelles, Direction de la planification et des communications.

Scarificateur. Machine munie de grosses roues dentelées capable de déchiquter les branchages pour les incorporer au sol. La machine effectue ainsi un labourage préparatoire à la plantation des jeunes pousses pour la régénération de la forêt.

La situation est devenue différente avec la mécanisation des opérations. L'intégration des opérations a rendu le travail en équipe nécessaire¹¹, ce qui a contribué à diminuer considérablement l'isolement physique et, à divers degrés, le contrôle que les travailleurs individuels exerçaient sur leurs tâches. Le rythme de travail d'une équipe est influencé non seulement par celui de chacun de ses membres, mais aussi par la qualité du travail de chacun. Ainsi, les abatteurs doivent faire tomber leurs arbres de façon qu'ils ne se retrouvent pas enchevêtrés, cela pour faciliter l'opération de débusquage. Ils doivent aussi aider au besoin l'opérateur de la débusqueuse à « chaîner » ses troncs afin qu'il puisse partir avec sa charge le plus vite possible pour approvisionner l'équipe. À son tour, l'opérateur de débusqueuse doit empiler les troncs de façon ordonnée et à une certaine distance du chemin de charroyage pour faciliter le travail de la chargeuse et de la tronçonneuse (voir le tableau 7.3).

Le travail en équipe a aussi contribué à faciliter la supervision, ce qui a diminué d'autant le degré de contrôle des travailleurs, en particulier ceux qui travaillent dans les endroits accessibles comme les chemins de charroyage. Il faut souligner cependant que les travailleurs ont gardé le contrôle des machines qu'ils conduisent même si ce contrôle est devenu, à cause de la plus grande intégration des diverses phases d'opération, un contrôle d'équipe (p. ex. dans le cas des tronçonneuses mécaniques). De plus, les entreprises ont conservé la rémunération à forfait (individuelle ou plus souvent par équipe) pour tenir compte du degré de contrôle élevé conservé par les travailleurs sur chacune des opérations. L'introduction de la rémunération au rendement par équipe constitue un moyen privilégié de diminuer le contrôle individuel sur chacune des opérations et d'élever le degré de coordination entre les travailleurs des diverses opérations effectuées en séquence.

11. Les équipes comprennent au maximum cinq membres lorsque le tronçonnage est ajouté à l'abattage et au débusquage. Habituellement elles sont composées de trois membres.

Tableau 7.2

Caractéristiques de la tâche des travailleurs dans trois occupations principales du système traditionnel « bois tronçonné »

Caractéristiques de la tâche	Occupations		
	Abatteur	Débusqueur	Charroyeur
Contrôle			
• Outils et machines	Outil manuel ou mécanique, contrôle individuel, élevé	Animal ou machine, contrôle individuel, élevé	Animal ou machine, contrôle individuel, élevé
• Flot de production	Ligne de production, contrôle élevé sur sa propre phase, contrôle très bas sur la ligne entière	Contrôle élevé sur la phase, contrôle très bas sur la ligne entière	Contrôle élevé sur la phase, contrôle très bas sur la ligne entière
• Rythme de travail	Déterminé par le travailleur, contrôle élevé	Déterminé par le travailleur et l'animal ou la machine, contrôle relativement élevé	Déterminé par le travailleur et l'animal ou la machine, contrôle relativement élevé
• Cycle des opérations	Invariable, court, contrôle relatif sur la durée et la séquence des sous-tâches	Invariable, relativement long, contrôle relatif sur la durée	Invariable, moyen, contrôle relatif sur la durée
Différenciation de la tâche	Élevée, indépendante	Élevée, indépendante	Élevée, indépendante
Exigences d'attention	De surface à détaillée, de courte à modérément longue	De surface, de modérément longue à longue	De surface, modérément longue
Interdépendance technologique	Faible	Faible	Faible
Interaction technologiquement permise	De moyenne à faible	De moyenne à faible	Faible
Coopération technologiquement permise	Faible	Faible	Aucune
Contraintes spatiales	Espace modérément large, déplacement confiné et restreint	Espace large, déplacement confiné et restreint	Espace très large, déplacement relativement confiné et restreint
Source d'influence	Semi-technologique	Non technologique	Non technologique
Communication	Intermittente, complète, créée, parlée et par signes	Intermittente, complète, créée, parlée et par signe	Intermittente, complète, créée et parlée

Tableau 7.3
Caractéristiques de la tâche des travailleurs dans cinq occupations principales
du système «tronc entier», semi- et complètement mécanisé

Caractéristiques de la tâche	Occupations				
	Abatteur	Opérateur d'abat-teuse mécanique	Opérateur de débús-queuse mécanique	Opérateur de tronçon-neuse mécanique	Conducteur de camion
Contrôle					
• Outils et machines	Outil mécanique, contrôle individuel, élevé	Machine, contrôle individuel, élevé	Machine, contrôle individuel, élevé	Machine, contrôle collectif, moyen	Machine, contrôle individuel, élevé
• Flot de production	Ligne de production inventaire-tampon contrôle faible	Ligne de production inventaire-tampon contrôle moyen	Ligne de production inventaire-tampon contrôle faible	Ligne de production inventaire-tampon contrôle moyen	Ligne de production inventaire-tampon contrôle faible
• Rythme de travail	Déterminé par la production, contrôle élevé (salaire à forfait)	Production à l'heure, un peu de contrôle	Déterminé par la production, contrôle élevé (salaire à forfait)	Production à l'heure, (primes) un peu de contrôle	Déterminé par la production, un peu de contrôle (salaire à forfait)
• Cycle des opérations	Invariable, court, contrôle relatif	Invariable, court, contrôle relatif	Invariable, long, contrôle relatif	Invariable, court, contrôle relatif	Invariable, long, contrôle relatif
Différenciation de la tâche	Élevée, dépendante	Élevée, indépendante	Élevée, dépendante	Élevée, dépendante	Élevée, dépendante
Exigences d'attention	De surface à détaillée, de courte à modérément longue	De surface, modérément longue	De surface à détaillée, de modérément longue à longue	De surface, de courte à modérément longue	De surface à détaillée, de modérément longue à longue
Interdépendance technologique	Moyenne	Faible	Élevée	De moyenne à élevée	Élevée

Tableau 7.3 (suite)

Caractéristiques de la tâche des travailleurs dans cinq occupations principales du système «tronc entier», semi- et complètement mécanisé

Caractéristiques de la tâche	Occupations				
	Abatteur	Opérateur d'abat-teuse mécanique	Opérateur de débús-queuse mécanique	Opérateur de tronçon-neuse mécanique	Conducteur de camion
Interaction technologique	Moyennement fréquente et variable, surtout brève	Peu fréquente, surtout longue	Moyennement fréquente et variable, surtout brève	Moyennement fréquente et variable, surtout longue	Moyennement fréquente et variable, surtout brève
Coopération technologique	Faible	Aucune	Faible	Faible	Faible
Contraintes spatiales	Espace large, déplacement confiné et restreint	Très large espace, déplacement confiné et restreint	Large espace, déplacement confiné et restreint	Espace réduit, déplacement confiné et limites fixes	Espace très large, déplacement confiné et limites fixes
Source d'influence	Semi-technologique	Non technologique	Semi-technologique	Semi-technologique	Non technologique
Communication	Intermittente, habituellement complète, criée, parlée et un peu par signes	Intermittente, habituellement complète, parlée et par signes	Intermittente, habituellement complète, parlée et un peu par signes	Intermittente, habituellement complète, parlée et par signes	Intermittente, habituellement complète, parlée et par signes

Les changements organisationnels

Dans l'organisation des entreprises, l'effort de rationalisation a conduit à des changements très importants dont, bien sûr, la redéfinition ou l'abandon du système traditionnel des entrepreneurs¹². La nécessité de s'en remettre à ces entrepreneurs dépendait en bonne partie des problèmes de recrutement de la main-d'œuvre, laquelle appartenait à une société traditionnelle où l'existence de liens personnels et de parenté constituait la meilleure garantie de fidélité à un employeur. Ce système s'accommodait d'ailleurs très bien du mode extensif de production qui caractérisait les activités forestières (grand nombre de petites unités dispersées sur une large étendue) et du système peu serré de contrôles administratifs rendu possible par la technologie rudimentaire employée.

L'effort de rationalisation exigé par la mécanisation, par l'automatisation partielle et la prolongation des opérations, par la professionnalisation du travail en forêt et par la syndicalisation des travailleurs ne pouvait s'accomplir qu'à l'intérieur d'une structure plus centralisée (Phillips, 1963). Une première conséquence de ce changement dans le système d'organisation a été le remplacement de la structure discontinue « compagnie – entrepreneur – sous-entrepreneur » par une structure intégrée à l'intérieur de laquelle les diverses fonctions de l'entreprise ont été entièrement regroupées : production, administration, personnel, foresterie, recherche, entretien et réparation, approvisionnement et autres.

Le degré de spécialisation, de standardisation et de formalisation a augmenté considérablement. La plus grande complexité de la division du travail s'est manifestée dans l'apparition de tâches nouvelles, la fragmentation d'anciennes tâches et la création de nouveaux services pour remplir des fonctions qui n'existaient pas auparavant. La standardisation est apparue surtout dans l'accroissement et l'uniformisation des procédures administratives, des contrôles de production, de temps, de matériel et d'équipement. L'établissement de définitions écrites précises des principales tâches et l'accroissement sensible du volume des rapports, formules et mémos de toutes sortes ont consacré la formalisation des rôles et des communications.

12. Dans les années 1960-1970, la sous-traitance a connu un certain recul au moment où des compagnies ont pris le contrôle direct d'une partie des opérations et sont devenues propriétaires des nouveaux équipements de production. Toutefois, la sous-traitance est loin d'être disparue et, depuis la fin des années 1970, elle est revenue en force sous de nouvelles formes.

La prise en main de l'ensemble des opérations par les compagnies a nettement marqué une augmentation de la centralisation, particulièrement au début de ces changements. Cependant, le degré de centralisation n'est pas le même pour toutes les fonctions de l'organisation. Alors que la fonction de production et les fonctions de service qui lui sont directement liées, comme l'entretien et la réparation de l'équipement, sont fortement décentralisées au niveau du camp et de la division, les fonctions de service et de contrôle¹³, dans l'ensemble, sont davantage centralisées au niveau de la division et du siège social¹⁴.

La proportion de personnel non productif (techniciens, spécialistes, personnel administratif et d'entretien, etc.) a relativement augmenté par rapport à l'ensemble du personnel. Alors que celle-ci pouvait se situer aux alentours de un sixième dans un camp traditionnel d'entrepreneur, elle s'est beaucoup rapprochée de l'unité. Pour deux travailleurs de la production, il y aurait entre un et deux employés non directement affectés à la production¹⁵.

Enfin, l'effort de rationalisation a contribué à augmenter l'importance de certaines fonctions qui existaient dans le passé. L'une d'elles est la réparation et l'entretien. Son importance, démontrée par l'augmentation de la main-d'œuvre spécialisée et diversifiée qui l'assure et par l'ampleur de l'équipement et du matériel qu'on y utilise, a crû en fonction de la planification et du développement.

De par la nature de ses activités, l'entreprise d'exploitation forestière a toujours accordé une certaine importance à la planification, plus particulièrement à cause des normes d'aménagement et d'administration des limites forestières imposées par l'État et de la nature

13. Les achats, la foresterie, la comptabilité, les relations du travail, notamment.

14. Essentiellement, l'organisation se divise en trois niveaux: un bureau de direction («bureau-chef») à la tête duquel se trouve le vice-président aux opérations forestières qui se trouve au siège social de la compagnie, des *divisions* dans les différentes régions où la compagnie possède des usines de transformation alimentées par les limites forestières et des *camps*, où le bois de pulpe et de sciage est récolté, préparé et expédié aux usines. Il existe aussi des *districts*, une sous-unité d'opération de la division, mais qui sont en voie de disparition et ne demeurent, en pratique, qu'une entité de contrôle bureaucratique effectuant une partie du travail relevant de la division. Cette structure était en vigueur vers le début des années 1970. Elle a pu changer depuis.

15. Il s'agit bien ici d'un rapport. Cela n'implique pas le fait que, en chiffres absolus, il ait pu y avoir des réductions dans certaines catégories d'employés comme dans le personnel de bureau employé par le service de comptabilité par suite de la mécanisation et de l'informatisation des opérations comptables. Ces diminutions ont pu cependant être compensées par des réductions plus grandes dans le personnel de production ou par l'augmentation de personnel dans les autres catégories non productives.

même du cycle des opérations de récolte de bois qui s'échelonnaient sur une assez longue période et du lien étroit qui existe entre elles et le secteur manufacturier (sciage et fabrication de pâtes et papiers). Cependant, la planification et le développement sont devenus de plus en plus importants pour l'entreprise et leurs termes de référence ont changé. Alors que dans le système traditionnel les entreprises pouvaient pratiquement se limiter au court terme et s'en remettre au passé pour anticiper le futur, la situation présente les oblige à accorder beaucoup plus de poids au moyen terme et même au long terme. Par exemple, dans le passé un camp avait une durée maximale d'environ trois ans, déterminée principalement par le volume de bois qui pouvait être coupé dans un rayon de marche d'une demi-heure à une heure du camp au lieu de travail.

Maintenant, l'établissement d'un camp se fait pour une plus longue période (une dizaine d'année). Le système routier complexe et coûteux que les entreprises doivent développer pour composer avec la nouvelle technologie, pour atteindre les territoires de plus en plus éloignés où elles peuvent obtenir les volumes considérables de bois dont elles ont besoin et pour faciliter le mouvement des travailleurs, des approvisionnements et de la production ne peut pas se construire au hasard des circonstances et doit être planifié longtemps (plus de dix ans) à l'avance. Il faut tenir compte des exigences pressantes d'efficacité créées par les nouveaux systèmes de production et par l'augmentation considérable des investissements dans l'équipement, de même que des demandes croissantes venant d'autres agents économiques comme les syndicats et les employés, les autres entreprises d'exploitation forestière, les agences gouvernementales, etc. Depuis les années 1960, les relations inter-organisationnelles ont fortement augmenté en nombre et en intensité, notamment à la suite des changements technologiques, de la transformation des produits et des marchés ainsi que de la réforme du régime forestier.

LA BUREAUCRATISATION ET LES CONTRAINTES DE L'ENVIRONNEMENT

Bon nombre de faits et d'observations ont cependant révélé les limites de cet effort de rationalisation mené par les compagnies et qui a conduit à un niveau de bureaucratiation relativement élevé. Plusieurs de ces faits ne sont pas uniques à cette industrie, mais se retrouvent dans toute organisation semblable. Ils ont été reconnus ailleurs comme faisant partie de la structure informelle de toute

organisation. Il reste tout de même à expliquer cet « informel » ou, plus généralement et plus exactement, les limites à la bureaucratisation des entreprises forestières.

Les contraintes liées à l'administration

L'effort de rationalisation dans l'administration a consisté surtout à étendre les procédures de contrôle bureaucratique qui existaient déjà aux deux niveaux supérieurs de l'organisation dans le système traditionnel (siège social et division) à celui du camp, en particulier l'institutionnalisation du contrôle budgétaire. Cet effort a cependant rencontré de nombreux obstacles.

D'abord, l'insuffisance d'instruction et de formation administrative chez une partie des cadres intermédiaires et chez les contre-maîtres en général a rendu impossible dans bien des cas la complète mise en application des nouveaux systèmes administratifs, tels que l'établissement de budgets annuels par ces responsables. Dans ces conditions, ces budgets ont été englobés dans le budget de l'échelon supérieur, avec le résultat que ceux qui en sont responsables ont des budgets trop considérables et ne peuvent exercer les contrôles administratifs souhaités avec autant de succès que les autorités supérieures le voudraient. Ce problème n'est cependant pas permanent. À mesure que les vieux cadres expérimentés mais moins instruits sont remplacés par des plus jeunes, le niveau d'instruction et de compétence professionnelle augmente et les nouveaux cadres sont en mesure de s'acquitter de cette responsabilité. Cela met en relief un aspect des problèmes créés par le type de main-d'œuvre que l'industrie a attiré dans le passé.

Il y a néanmoins deux autres problèmes qui ne sont pas de même nature. Le premier n'est pas inconnu de ceux qui ont l'expérience des organisations : il s'agit du soufflage budgétaire. Le soufflage artificiel des prévisions budgétaires est pratiqué pour différentes raisons dont la plus répandue est sans doute la marge de négociation que le responsable d'un budget se donne en vue d'en arriver à un compromis acceptable une fois que les réductions pratiquées par ses supérieurs à l'occasion des révisions budgétaires auront été prises en compte. C'est aussi un moyen pour gagner du prestige, car habituellement l'importance du budget est associée à l'importance de la fonction et au pouvoir qui y est associé.

Le soufflage budgétaire remplit aussi une autre fonction particulièrement importante dans les opérations forestières. C'est un moyen d'éviter les mauvaises surprises financières quand les prévi-

sions budgétaires s'appliquent à des postes à propos desquels on ne possède pas suffisamment d'informations ou sur lesquels on ne peut pas exercer un contrôle adéquat. On peut sans doute, comme cela arrive, se baser sur les données de l'année précédente ou des années antérieures et établir une évaluation plus ou moins précise des facteurs et des conditions présentes, mais il est impossible d'en arriver à la précision obtenue, par exemple, dans le cas d'une usine de fabrication d'appareils ménagers. Les conditions de la matière première et de l'environnement physique sont trop variables et difficiles à prévoir. Même les informations sur le passé peuvent être sujettes à interprétation. Ainsi, les cadres peuvent diverger d'opinions quant aux raisons pour lesquelles tel ou tel poste du budget de l'année précédente, par exemple, la construction de chemin de charroyage, a dépassé les prévisions ou quant aux solutions qu'il aurait fallu adopter pour corriger la situation. En effet, il est impossible de reconstituer les conditions qui existaient dans le passé : la forêt a été coupée, on ne peut pas recréer exactement les conditions climatiques qui existaient et ainsi de suite. L'environnement physique inclut des éléments dont les variations sont dans plusieurs cas considérables (voir le tableau 7.4).

Tableau 7.4

Facteurs de l'environnement physique qui affectent la productivité des opérations forestières

Caractéristiques du peuplement	Caractéristiques du terrain	Éléments climatiques
Type de couvert forestier	Type de terrain	Température
Composition en espèces	Classification du sol	Précipitations
Type de site forestier	Classe de drainage	Profondeur et densité de la neige
Densité à l'acre	Topographie	Humidité du sol et degré de gel
Nombre d'arbres au cunit	Rugosité du terrain	Force du vent
Peuplement résiduel	Pentes et distances	
Jeunes pousses		
Broussailles		
Densité des branches		

Source : W.D. Bennett et H.I. Winer (1964).

En ce qui concerne les conditions présentes, le problème n'est pas moindre. Premièrement, l'organisation n'a aucun contrôle sur la température et le climat dont seules les variations à court terme sont relativement prévisibles. Cependant, elle possède une connaissance beaucoup plus précise de la nature des ressources forestières et de leur distribution dans l'espace. Grâce aux techniques modernes de foresterie¹⁶ (photographie aérienne, interprétation et cartographie), on peut établir des moyennes par unité de territoire (nombre d'arbres marchands et volume marchand par acre, hauteur moyenne, âge moyen, type de peuplement, densité des branches et ainsi de suite). Les principaux accidents topographiques et les types de terrain peuvent être identifiés et décrits. On peut même en arriver avec un peu d'expérience à repérer sur photo les bancs de gravier qui sont maintenant indispensables à la construction des chemins de charroyage. Mais il faut noter une chose : il s'agit ici surtout d'une connaissance statistique, c'est-à-dire d'une connaissance dont la précision est incomplète et qui souffre des variations plus ou moins prononcées. Quand on identifie un territoire comme contenant du bois de dix-huit cunits à l'acre, il s'agit d'une moyenne statistique dont on ne connaît pas complètement la distribution et les écarts sur le terrain. Le résultat est que le coût de la récolte ne sera pas le même nécessairement dans deux unités de dix-huit cunits à l'acre. Dans l'une, le terrain peut être plus difficile ou les écarts de densité plus grands et les peuplements résiduels plus nombreux. Ces variations laissent la porte ouverte à des divergences d'interprétation et d'évaluation entre les contremaîtres et leurs supérieurs hiérarchiques en ce qui concerne la qualité du bois, la façon de le récolter et les coûts en jeu.

Quoi qu'il en soit, devant cette incertitude, les contremaîtres auront tendance à se placer sur un terrain plus sûr en exagérant les difficultés de l'environnement et la mauvaise qualité du bois et en budgétant des coûts plus élevés. Ils sont certains alors que, si l'année s'avère mauvaise (du point de vue de la température par exemple) et les coûts élevés, leurs résultats ne seront pas trop loin des prévisions établies. À l'opposé, si, par chance, l'année est exceptionnellement bonne, leur réputation auprès de la compagnie s'en portera d'autant mieux. Finalement si, comme il faut s'y attendre, l'année est moyenne, ils pourront toujours terminer avec un léger surplus, ce qui est toujours bien vu par l'administration.

Un avantage qui n'est pas à dédaigner aussi, c'est la possibilité d'utiliser une partie des surplus budgétaires pour des petites améliorations et des petites faveurs qui permettent aux contremaîtres d'obtenir

16. Celles qui étaient couramment utilisées au début des années 1970.

un meilleur résultat d'ensemble (main-d'œuvre plus satisfaite, donc réduction du roulement, et ainsi de suite). Lorsque de bons résultats d'activité sont récompensés, selon le cas, par une augmentation de salaire, une prime et éventuellement une promotion, une telle stratégie s'en trouve renforcée d'autant.

Photo 7.2

Vue aérienne d'un parterre de coupe par bandes



Québec. Ministère des Ressources naturelles, Direction de la planification et des communications.

De longues bandes alternatives vert pâle et vert foncé s'étendent à perte de vue dans le paysage forestier laurentien.

Dans le but de limiter autant que possible le soufflage budgétaire, les budgets sont évidemment étudiés en détail par les cadres supérieurs. De plus, certaines compagnies ont établi un poste de contrôleur dont la fonction est de faire un examen précis des budgets et des coûts mensuels en vue d'en signaler les éléments exceptionnels et de permettre ainsi aux échelons supérieurs d'exercer un contrôle plus efficace¹⁷. À ce sujet, la description, par son responsable, de la mise

17. Il y a, par exemple, des révisions constantes des coûts (au moins mensuelles) à mesure que les opérations progressent, en vue de faire des réajustements budgétaires nécessaires pour tenir compte des variations dans les conditions présentes.

en application d'un plan de contrôle budgétaire axé sur les centres de responsabilité, c'est-à-dire les postes administratifs où réside le contrôle effectif sur les différentes dépenses, fournit un autre exemple des contraintes posées par l'environnement physique.

Pour atteindre ces objectifs, il fut décidé dès le début que la seule règle valide pour mesurer l'efficacité était un budget bien préparé. Comme la *date des dépenses en exploitation forestière* est influencée largement par *plusieurs variables qui échappent au contrôle*, on en conclut qu'un budget annuel ne pouvait pas être ramené sur une base mensuelle pour établir des comparaisons avec l'efficacité calculée pour chaque mois (Rouse, 1967, p. 12).

Et, fait à souligner, comme l'«expertise» s'avère insuffisante, on s'en remet à l'«expérience».

Cependant, en utilisant *les connaissances et l'expérience* de chacun des administrateurs qui sont responsables des dépenses, on pouvait obtenir une idée suffisamment exacte de l'efficacité en lui faisant faire une évaluation, sur une base mensuelle, du coût final de ses activités pendant la période de comptabilisation. Toutes les variations prévues au budget pouvaient donc être notées et, si elles étaient importantes, expliquées (Rouse, 1967, p. 12).

Les contraintes liées aux communications

Des moyens de transport lents et plus ou moins efficaces et un isolement quasi complet, dû à l'absence ou à l'état rudimentaire des communications, ont traditionnellement constitué la contrainte physique la plus sérieuse qu'ont eu à affronter les entreprises forestières dans la planification et l'exécution de leurs opérations. Si aujourd'hui le problème des distances n'a pas été complètement éliminé, il a été grandement diminué, d'une part, par la construction d'un réseau très étendu de chemins forestiers toutes saisons et, d'autre part, par l'utilisation de systèmes de radiocommunication¹⁸. Grâce aux routes, les hommes, l'équipement et les approvisionnements accèdent facilement aux territoires forestiers et peuvent circuler rapidement partout à l'intérieur de ceux-ci. Quant à la radiocommunication, elle est beaucoup moins coûteuse à installer et à entretenir qu'un système téléphonique. Elle est aussi beaucoup plus fiable, considérablement plus souple et possède une capacité de transmission d'information beaucoup plus grande. Avec un tel système, presque tous les points d'un territoire forestier donné peuvent être instantanément atteints

18. L'analyse qui suit porte sur la situation au début des années 1970 et ne tient pas compte de l'évolution qui s'est produite depuis.

d'un autre point de ce territoire et aussi à partir des quartiers généraux de la division et des districts grâce aux unités mobiles installées dans les autos et les camions qui sont utilisés par le personnel de la direction et celui des divers services.

L'utilisation d'un tel système a eu des répercussions importantes sur le degré de bureaucratisation des rapports organisationnels et sur les relations entre cadres intermédiaires et cadres inférieurs. Ce type de communication a limité le degré de formalisation en remplaçant partiellement l'utilisation de documents écrits (mémos en particulier) dans les communications, surtout les communications quotidiennes. La direction et le personnel administratif et fonctionnel (*staff*), aux quartiers généraux de la division comme dans les camps, peuvent obtenir immédiatement l'information dont ils ont besoin et transmettre les ordres aux personnes concernées. Ce système est donc très bien adapté à la nécessité de communiquer rapidement d'endroits très éloignés et isolés pour prendre au plus tôt les décisions requises afin de résoudre la multitude de problèmes imprévus qui surgissent au cours des opérations.

Le système de radiocommunication s'harmonise également bien avec la culture d'origine de la majorité des employés. Ceux-ci sont d'origine rurale, ils ont un niveau d'instruction inférieur à la moyenne et l'utilisation des moyens de communication verbale leur est beaucoup plus facile que l'utilisation des moyens de communication écrite. Dans l'isolement des camps forestiers, la conversation a été, jusqu'à l'avènement de la télévision, l'un des meilleurs moyens avec les cartes et la radio de meubler, après le souper et durant les jours d'inactivité, le silence des nombreuses heures de loisir pendant lesquelles s'échangent des connaissances pratiques sur le travail, des propos sur la vie et des blagues sur mille et un sujets.

Grâce à sa grande flexibilité qui permet à tous les postes du réseau d'être en communication en même temps, le système de radiocommunication contribue sans aucun doute au développement de l'esprit de cohésion au sein de l'organisation, en particulier dans les rangs de la direction et des services. De plus, avec un tel système, il reste peu de secrets pour personne, puisqu'un grand nombre d'individus peuvent écouter les conversations sur le réseau. Une familiarité un peu inusitée entre employés de différents niveaux hiérarchiques et de divers secteurs se développe ainsi, qui ne ressemble pas beaucoup à l'image de la bureaucratie classique¹⁹.

19. Il n'était pas dans notre objectif de faire une analyse détaillée du système de communication et des aspects formels et informels des activités quotidiennes de l'organisation, mais ce serait sûrement un sujet assez fascinant. Ainsi, les

Les contraintes liées à la rémunération et à la supervision

L'environnement physique de l'exploitation forestière joue un rôle prépondérant dans un autre domaine, celui des conditions de travail des employés de la production, en particulier des abatteurs et des opérateurs de débusqueuses. Une étude a montré que jusqu'à 70 % des variations de productivité des équipes de production étaient attribuables à l'environnement physique (Bennett et Winer, 1964). Il est important de souligner ici que la dispersion des équipes sur un large territoire, en général difficile d'accès, a jusqu'à maintenant rendu presque impossible une supervision étroite du travail. En général, les contremaîtres chargés de ces équipes voient rarement chacun des membres à son poste de travail plus d'une fois ou deux par jour et pour quelques minutes seulement.

L'impossibilité d'établir une supervision étroite associée aux conditions très variables de l'environnement physique a eu pour conséquence que les compagnies ont maintenu le système de rémunération à forfait ou à la pièce comme moyen indirect de garder la productivité à un niveau satisfaisant. Ce faisant, elles ont fait porter par les employés le poids de l'incertitude créée par ces variations. Elles ont pu le faire jusqu'à maintenant parce que les phases d'opération concernées sont horizontalement très fragmentées et moins mécanisées, de telle sorte qu'elles courent peu de risque si la production connaît des fluctuations à la baisse ici et là. La production globale ne s'en trouve pas trop affectée.

Le système forfaitaire à taux uniformes qui a prévalu jusqu'aux années 1960 fut une cause importante d'insatisfaction, de favoritisme et de mobilité de la main-d'œuvre. Sous la pression des travailleurs et des syndicats, les compagnies ont progressivement modifié le système de taux pour en arriver maintenant à des échelles de taux très complexes qui tentent d'éliminer les fluctuations de revenu causées principalement par les variations dans la matière première²⁰.

commis de camp responsables du poste central de communication sont dans la position unique de pouvoir entendre toutes les conversations échangées sur le réseau. Il existe peu d'organisations où quelques employés sont aussi bien informés sur presque tout concernant l'organisation, possédant même des renseignements de nature confidentielle sur la vie intime d'autres employés.

20. Par exemple, le système de taux au diamètre de l'arbre. Cela n'élimine pas, cependant, l'incertitude liée aux variations de terrain, de température et de climat et aux bris de machinerie. En ce qui concerne ce dernier risque, cependant, les conventions collectives prévoient qu'il doit y avoir des machines de remplacement et stipulent certaines compensations financières qui, toutefois, n'éliminent pas entièrement les pertes de revenu subies à cause d'un bris de machinerie.

Photo 7.3

Débusqueuse mécanique autochargeuse à chenilles

Québec, Ministère des Ressources naturelles, Direction de la planification et des communications.

Ces modifications dans le système de rémunération reflètent aussi un changement d'attitude chez les travailleurs. Traditionnellement, le système de rémunération à forfait s'harmonisait bien avec les aspirations des travailleurs forestiers, vivant pour la plupart sur des fermes, en quête d'un revenu d'appoint qu'ils pouvaient amasser plus ou moins rapidement pendant la courte période des activités. Cependant, à la suite de la professionnalisation du travail en forêt, de la prolongation des opérations annuelles, de l'expansion de l'univers de consommation et de l'augmentation du niveau d'instruction, les aspirations des travailleurs ont changé. Ce qu'ils désirent davantage maintenant, c'est un revenu stable sur une période quasi annuelle, impossible à obtenir tant et aussi longtemps qu'il est soumis aux aléas de l'environnement.

Par ailleurs, si les travailleurs ont exprimé le besoin d'une sécurité de revenu, ils semblent hésiter à voir cette sécurité sous la forme d'un système de rémunération horaire assorti ou non d'une prime au rendement. L'expérience a été tentée dans une compagnie en particulier et les travailleurs concernés ont manifesté leur désir de retourner au système à forfait, parce que leurs gains ne semblaient

pas correspondre à l'effort de travail qu'ils fournissaient²¹. Il ne faut pas oublier non plus que le travail en forêt offre des conditions de travail peu attrayantes, très peu de prestige et qu'il est envisagé encore par un très grand nombre de travailleurs forestiers comme un pis-aller ou une occupation temporaire²². Dans ces circonstances, les principales raisons pour lesquelles ces hommes demeurent à l'ouvrage sont la difficulté de trouver du travail ailleurs et la possibilité de faire des gains suffisamment élevés en forêt, grâce au travail à forfait²³. Si le système à forfait est abandonné, cette possibilité n'existe plus et cela peut entraîner soit une baisse sensible de la productivité – que les compagnies ne sont pas en mesure de supporter –, soit une désertion importante des meilleurs hommes, conséquence tout aussi indésirable.

Le manque de loyauté des travailleurs à l'égard de l'industrie forestière en général, et des compagnies en particulier, rend celles-ci particulièrement vulnérables en période de rareté de main-d'œuvre, comme ce fut le cas presque constamment depuis les années 1950, mais surtout depuis quelques années. Durant les années 1950 et une bonne partie des années 1960, il s'agissait d'une rareté artificielle plus que réelle. L'industrie puisait sa main-d'œuvre dans une réserve particulièrement abondante, mais devait composer avec un taux de roulement très élevé qui, s'il créait des manques temporaires, était surtout une cause de problèmes organisationnels et de coûts supplémentaires. Or, depuis le début des années 1970, la réserve de main-d'œuvre a beaucoup diminué, à tel point qu'elle ne semble plus suffisante pour combler les besoins de l'industrie à certaines périodes de l'année même si ces besoins ont considérablement diminué²⁴.

Devant ce problème de main-d'œuvre, les entreprises ont essayé plusieurs solutions dont les unes consistent à oublier temporairement, ou chaque fois que ce semble requis et possible, certaines règles ou procédures de nature bureaucratique. Par exemple, des règlements disciplinaires officiels sont souvent ignorés de peur d'entraîner le

21. En fait, pour un grand nombre d'entre eux, cela représentait une baisse de revenu.

22. Cottel (1974); Conseil de la main-d'œuvre de la forêt (1973). Voir aussi les chapitres 5 et 6.

23. La supervision très limitée associée à ce système assure aussi cette liberté au travail que les travailleurs forestiers apprécient beaucoup et qui correspond à leur origine rurale et paysanne.

24. En 1972, alors qu'elle avait besoin de 12 000 hommes, l'industrie ne put en trouver que 11 000, en dépit du fait que le taux de chômage atteignait 12,4% dans certaines régions (Bas-Saint-Laurent, Gaspésie, Côte-Nord) et 7,1% dans l'ensemble du Québec (Conseil de la main-d'œuvre de la forêt, 1973).

départ de travailleurs. C'est ainsi que les compagnies ne sévissent pratiquement pas contre l'absentéisme au travail, en particulier contre l'allongement de la fin de semaine : allongement aux deux bouts par les travailleurs qui quittent l'ouvrage en grand nombre le vendredi midi, quand ce n'est pas le jeudi soir, et ne sont de retour que le lundi midi, quand ce n'est pas le lundi soir ou le mardi matin.

Il arrive aussi que le recrutement de la main-d'œuvre, en particulier au printemps avant le début des activités, se fasse sur une base de contacts personnels entre les contremaîtres et certains de leurs employés de l'année précédente, même si les compagnies ont recours à des méthodes bureaucratiques et impersonnelles, telles que des lettres circulaires, des appels sur les ondes de la radio et de la télévision, et comptent sur les clauses d'ancienneté et d'avantages sociaux contenues dans les conventions collectives pour fidéliser leurs employés. Les contacts personnels sont particulièrement importants pour s'assurer du retour des «bons» hommes, qui constituent un noyau essentiel pour toute opération qui veut être efficace. De plus, à leur retour au printemps, les hommes ont plus ou moins de liberté pour choisir le camp auquel ils veulent être affectés (soit parce qu'ils préfèrent les contremaîtres, qu'ils ont entendu dire que le bois était plus beau à un certain camp, ou pour d'autres raisons personnelles de ce genre). La marge de choix qui leur est concédée dépend en partie de leurs années d'ancienneté avec la compagnie, de leur réputation de bons hommes, d'un bon mot d'un des contremaîtres ou des besoins des différents camps au moment où ils se présentent au bureau d'embauchage.

Enfin, l'allocation des parcelles à couper (des *chances*) ne se fait pas au hasard, mais relève des contremaîtres des opérations. Même si en général ceux-ci font un effort pour donner une chance égale à tout le monde, il arrive que certains travailleurs bénéficient d'une chance plus égale que d'autres. C'est le cas habituellement des bons hommes qui ont une réputation de gros producteurs et de membres de la parenté qui sont favorisés dans leurs parcelles. Il est pratiquement impossible de savoir jusqu'à quel point le favoritisme existe, mais le simple fait qu'il soit possible constitue une cause réelle de suspicion²⁵ et d'insatisfaction chez beaucoup de travailleurs. Le contremaître possède ainsi un moyen de pression qu'il peut toujours utiliser sans trop de répercussions immédiates puisque le favoritisme n'est pas toujours facile à prouver.

25. En particulier dans les cas où il existe une relation de parenté entre le contremaître et certains hommes.

La centralisation ou la décentralisation

Le problème de la centralisation se pose de façon bien particulière dans l'entreprise d'exploitation forestière. En règle générale, une structure d'organisation centralisée est associée au caractère routinier des activités et du fonctionnement d'une entreprise. À l'opposé, une structure décentralisée correspond à une situation où l'incertitude prédomine, c'est-à-dire où l'organisation doit faire face constamment à des fluctuations et à des imprévus liés à la technologie, à la matière première ou à l'environnement. Dans ce cas, une structure décentralisée lui assure la souplesse nécessaire pour s'adapter efficacement à ces imprévus (Thompson, 1967 ; Perrow, 1970).

À première vue, l'organisation d'exploitation forestière devrait être centralisée. Il s'agit en effet d'un processus de production de masse simple dont le produit final a subi très peu de transformations par rapport à la matière première. Il semblerait donc normal d'établir un système très routinier où les contrôles de base seraient impersonnels et d'ordre administratif. Ce que nous observons, au contraire, c'est une structure de production essentiellement décentralisée mais concentrée et des services en général centralisés mais déconcentrés²⁶. L'explication de cette situation réside dans le fait que l'organisation doit faire face, sur le plan de la production, à un très grand nombre d'imprévus et de variations occasionnés par l'environnement et la nature de la matière première. Dans une telle situation, la réaction rationnelle des organisations est de chercher « à grouper leurs ressources dans des unités autosuffisantes, chacune étant dotée d'un éventail complet de ressources nécessaires à l'organisation pour faire face à ces éventualités » (Thompson, 1967, p. 78).

Dans les activités forestières, en particulier celles des grandes entreprises, ces imprévus et fluctuations sont groupés en *patterns* variant d'une région géographique à une autre, régions souvent séparées par des distances considérables, ce qui limite la possibilité de communiquer rapidement et efficacement, et ce, malgré les grands progrès accomplis dans ce domaine²⁷. Nous obtenons donc une décentralisation des décisions de production au niveau de la division et des camps, en même temps qu'une concentration des services à ces deux

26. La disparition des entrepreneurs a amené une plus grande centralisation de l'organisation dans son ensemble, mais cette centralisation s'est surtout fait sentir dans les contrôles administratifs et la planification.

27. En plus de l'offre de main-d'œuvre et de l'environnement physique qui possèdent des caractéristiques bien régionales, les usines à approvisionner, dispersées dans les différentes régions, ont des besoins variables.

niveaux, en particulier au niveau du camp pour les services plus directement liés à la production : réparation et entretien de l'équipement de production, nourriture et logement, mesurage. Cependant, des services comme la foresterie, les achats et la comptabilité font face à moins de contingences et on peut avoir avantage à les centraliser en vue d'établir de meilleurs contrôles sur l'efficacité de l'organisation dans son ensemble.

CONCLUSION

Dans ce chapitre, l'attention a porté sur les changements technologiques réalisés dans le système de récolte de la matière ligneuse (mécanisation et semi-automatisation des opérations et réorganisation du cycle de production) et dans l'administration des activités forestières en vue de faire face aux problèmes de main-d'œuvre (en particulier son instabilité et sa diminution), à l'augmentation des coûts de production et aux problèmes de productivité. Cet effort de rationalisation a toutefois connu des limites. Les problèmes de motivation et de productivité dans la main-d'œuvre ont contribué au maintien du salaire au rendement et les entreprises ont opté pour transférer la propriété des nouveaux équipements aux entrepreneurs et aux travailleurs. Elles ont misé sur l'obligation ainsi créée chez ceux-ci de produire et de travailler pour payer l'achat et l'entretien de ces équipements, une réduction des coûts d'entretien grâce aux meilleurs soins apportés aux équipements par leurs propriétaires et une plus grande stabilité de la main-d'œuvre.

Nous avons aussi relevé d'autres zones où l'effort de rationalisation a connu des limites. Ainsi, grâce à ses caractéristiques particulières, le système de radiocommunication a contribué à la souplesse de fonctionnement et à l'efficacité des réseaux de communication ainsi qu'à l'amélioration du climat organisationnel. L'analyse du soufflage budgétaire a permis de montrer les limites de la rationalité du contrôle bureaucratique administratif impersonnel. Enfin, la complexité croissante des taux de rémunération résultant d'une volonté d'être plus équitable et rationnel et de soutenir la productivité a eu plutôt l'effet contraire.

Dans l'étude du fonctionnement des organisations, on a souligné avec raison l'importance de chercher des explications du côté des acteurs sociaux, en particulier les acteurs dominants, individus comme groupes, des choix qui s'offrent à eux et des stratégies qui président à leurs orientations et à leurs décisions en refusant, avec raison, le déterminisme structurel (Child, 1972 ; Silverman, 1968). Cependant,

il ne faut certes pas perdre de vue que l'éventail de choix possibles est circonscrit par des facteurs structurels (technologie, environnement et autres) qui, souvent, déterminent la direction de ces choix et les plus probables. C'est ce que semble bien indiquer l'étude de l'industrie forestière.

L'étude des entreprises d'exploitation forestière confirme la nécessité de ne pas considérer la structure des organisations comme une entité monolithique. Tout en constatant que la structure dans son ensemble est plus ou moins « organique » ou « bureaucratique », selon le cas, il faut admettre des différences entre services ou départements. Certains d'entre eux, selon la nature de leur fonction, la technologie employée ou leur environnement, sont plus ou moins bureaucratiques que d'autres, comme cela semble être le cas ici entre la production et les services. Enfin, nous ne devons pas oublier que l'influence de la technologie du système de production sur la structure de l'organisation semble beaucoup plus prononcée dans les organisations qui opèrent dans un environnement uniforme et stable que dans celles qui se trouvent dans un environnement variable et instable.

CHAPITRE

8

**L'ENVIRONNEMENT SOCIAL,
LA SYNDICALISATION
ET LA PROPENSION À LA GRÈVE**

Une analyse comparée



Dans l'explication des différences dans la syndicalisation et la propension au conflit industriel observées chez les travailleurs de diverses industries et divers pays, on accepte généralement les effets homogénéisateurs de l'environnement industriel: les travailleurs qui appartiennent à une même industrie tendent à démontrer un comportement semblable quel que soit le pays. Il s'agit peut-être d'une généralisation prématurée. Le modèle de syndicalisation et de propension à la grève dans l'industrie forestière canadienne semble mettre en cause cet effet homogénéisateur. Il révèle d'importantes variations entre les provinces. Le Québec se distingue particulièrement. Les travailleurs forestiers s'y sont en effet syndiqués plus tard et ont démontré une propension à la grève moins grande et connu des conflits de travail beaucoup moins importants que pour leurs confrères des autres grandes provinces forestières comparables (l'Ontario et la Colombie-Britannique). Il en a été de même pour les travailleurs d'autres industries parentes, telles que l'industrie des pâtes et papiers et celle du bois d'œuvre.

Le comportement des travailleurs forestiers du Québec est d'autant plus étonnant qu'il est contraire au contexte général du monde du travail au Québec et au Canada, clairement plus porté au conflit. De plus, il ne semble pas y avoir *a priori*, dans la nature de leur travail et de son environnement immédiat, d'éléments justifiant la faiblesse de la conscience de classe et du militantisme qui les a caractérisés. Enfin, leur comportement ne semble pas se conformer aux théories bien connues du mouvement ouvrier et du conflit industriel sur l'exploitation du travail et sur la propension à la grève. Ce sont ces différences que nous allons tenter de comprendre et d'expliquer dans ce chapitre.

La syndicalisation

Le développement de la conscience collective des travailleurs relève de divers facteurs selon les théories considérées. En plus d'être directement et davantage touché par les conditions économiques immédiates du travail (salaires, heures de travail, sécurité, etc.), le travailleur est préoccupé par son impuissance face à l'autocratie de l'employeur (Schneider, 1957). Le pouvoir de l'employeur est protégé par de vastes ressources financières, alors que

lui doit entrer en compétition pour les emplois avec ses compagnons de travail. Cette compétition ne peut conduire qu'à la détérioration des conditions du travail ou à leur stabilisation à un bas niveau. Seul il ne peut rien faire. Toutefois, par l'action collective, le travailleur peut confronter l'employeur presque à armes égales et réduire les conséquences néfastes de la compétition pour les emplois. La théorie de Marx est similaire à celle des Webbs dans son accent mis sur les maux et les effets débilissants de la compétition entre les travailleurs devant un employeur tout-puissant, sur le rôle économique des syndicats¹ et sur la nécessité d'éliminer la compétition entre les travailleurs avant que quoi que ce soit puisse être fait (Marx et Engels, 1972, p. 33). Cette théorie est cependant différente par l'importance qu'elle accorde à l'expropriation des moyens de production des travailleurs par les employeurs et la réduction du travailleur à son pouvoir de travail (en tant que commodité) comme conditions nécessaires à l'émergence du syndicalisme (Marx et Engels, 1972, p. 5-6)².

L'activité conflictuelle

Le conflit entre le travail et le capital prend des formes d'expression diverses, individuelles et collectives. La grève, en tant que forme collective d'expression de cette lutte, demeure un phénomène complexe et hétérogène (Jamieson, 1968; Cornu, 1973), adoptant diverses dimensions (« instrumentales », « expressives », « politiques ») dont la présence dans chaque grève peut prendre un dosage variable selon les circonstances internes et externes (Touraine, 1966; Finn, 1973; Durand et Dubois, 1975). En dépit de sa complexité sociale, la grève est utilisée ici pour mesurer le degré de conscience de classe ouvrière, parce que, pour y avoir recours, les travailleurs doivent surmonter divers obstacles tels que des procédures judiciaires, des restrictions dans la législation du travail, l'effet inhibiteur d'une presse et d'un public souvent hostiles, et d'autres du même ordre (Finn, 1973, p. 835).

-
1. Ils empêchent le capitaliste d'imposer un bas salaire aux travailleurs en négociant avec eux individuellement et en exploitant la détresse exceptionnelle de chacun d'eux isolé, indépendamment de la relation générale entre l'offre et la demande (Marx et Engels, 1972, p. 50).
 2. Deux autres dimensions de la conscience de classe peuvent ou non se développer: a) la perception que les deux premières dimensions de la réalité sociale définissent « la situation totale [des travailleurs]... et de la société dans son ensemble dans laquelle » ils vivent et b) la « conception d'une société alternative » qui est l'objectif ultime de leur action (Mann, 1973, p. 12-13; voir aussi Touraine, 1966).

La variété des modèles d'explication de la grève semble révéler passablement de flou autour de ce phénomène social complexe (Cornu, 1973). Les résultats des études ont été divers et souvent contradictoires. Par conséquent, il est impossible de s'en remettre à un seul type particulier d'explication et souvent nécessaire de retenir un certain nombre de théories plausibles dans l'analyse des situations empiriques telles que celle qui est examinée ici.

L'une des théories économiques les mieux connues proposées pour expliquer l'occurrence des conflits industriels est la théorie marxiste de l'exploitation de la classe ouvrière, qui suggère que la plus grande occurrence des conflits industriels est directement liée à la privation absolue des travailleurs, particulièrement mauvaise dans les périodes de crise économique et de chômage élevé (voir, par exemple, l'analyse de Jamieson [1968] de la vague de grèves au Canada dans les années 1930). Cette approche a été mise en doute au nom de la théorie de la privation relative selon laquelle c'est en période de prospérité économique et d'attentes croissantes, surtout lorsqu'elles sont accompagnées par de fortes fluctuations à la baisse qui frustreront les aspirations des travailleurs, que le conflit industriel est à son sommet. Cette situation est associée à l'écart élargi qui se développe entre le niveau des attentes des travailleurs et la capacité réelle ou estimée du système à les satisfaire et les coûts plus élevés de la grève auxquels doivent faire face les employeurs (Smith, 1972; Sellier et Tiano, 1970).

D'autres ont associé l'occurrence du conflit industriel avec les frustrations, les tensions et l'insécurité sociétales et individuelles générées par les changements sociaux rapides comme ceux qui sont associés à un taux d'industrialisation et d'urbanisation élevé (Smelser, 1963; Knowles, 1960).

Les tenants de l'approche politique mettent en général l'accent sur le conflit politique entre les unions et les employeurs concernant la reconnaissance des syndicats et de la convention collective, les conflits de compétence entre les syndicats (Smelser, 1963), l'instabilité organisationnelle et les rivalités internes de leadership, l'engagement des syndicats dans la politique et «l'influence du communisme dans les syndicats» (Ross et Hartman, 1960; Smelser, 1963).

Une autre perspective centre l'attention sur la grève en tant que forme d'action collective. Selon cette théorie, l'activité de grève dépend de la capacité organisationnelle des travailleurs pour une telle action (leur mobilisation dans des syndicats par exemple)³ et le contrôle par

3. L'évidence de la relation positive entre la syndicalisation et l'activité de grève peut être trouvée dans Britt et Galle (1972, 1974) et la contre-évidence dans Smith (1972).

les travailleurs de ressources rares et compétitives (Snyder, 1975). La théorie bien connue de la propension interindustrielle à la grève de Kerr et Siegel (1954), qui retient plus particulièrement l'attention ici, peut être classée dans ce dernier groupe. Après avoir examiné plusieurs facteurs d'explication possible des différences dans la propension à la grève entre industries dans divers pays, ces auteurs suggèrent que dans les industries où les travailleurs constituent une masse homogène, géographiquement et socialement isolée de la communauté générale («les gens sans résidences, sans droit de vote, sans femmes»), ils sont capables d'un degré élevé de cohésion sociale et vont être fortement prédisposés à la grève. La propension à la grève est aussi associée à un second ensemble de facteurs consistant dans la relation entre «la nature inhérente de l'emploi» et, par le biais de la sélection et du conditionnement, «les types de travailleurs employés et leurs attitudes» à l'égard du conflit ou de la paix industriels. Ainsi, les emplois qui sont «physiquement difficiles et désagréables, non qualifiés ou semi-qualifiés, et occasionnels ou saisonniers, et qui favorisent un esprit indépendant» [comme chez les bûcherons en forêt] «attireraient des travailleurs durs, inconstants, combatifs et viriles, [qui] seront enclins à la grève» (Kerr et Siegel, 1954, p. 195).

Cette intéressante théorie a fait l'objet de nombreuses évaluations depuis sa publication. Certains chercheurs lui ont reproché de ne pas considérer les facteurs socioculturels dans son cadre d'explication. Ainsi, dans sa comparaison internationale des mineurs de charbon, Rimlinger (1959) a conclu que «certains facteurs de l'environnement minier agissent à l'encontre de relations paisibles mais [...] peuvent être neutralisés ou renforcés par les influences venant de l'extérieur de l'environnement immédiat» (tels que les facteurs socioculturels). Il a proposé une relation entre la faible propension à la grève des mineurs de la Saar et l'influence conservatrice du traditionalisme catholique romain envers l'autorité ainsi que le maintien de liens étroits à la terre (par opposition au déracinement)⁴. De plus, on a noté que le statut socioprofessionnel caractéristique du travailleur dans la société pour les travailleurs d'une industrie donnée pouvaient

4. Le déracinement a été souvent associé au radicalisme. Mann indique que ce n'est pas nécessairement le cas et propose d'utiliser des «attitudes inhabituellement volatiles» plutôt que le radicalisme. Ces attitudes seraient influencées par des attitudes ou des traditions antérieures réfléchissant les expériences dans des contextes préindustriels divers. Dans le passé, «certains contextes encourageaient l'émergence de sentiments révolutionnaires parmi la classe ouvrière», d'autres n'avaient pas cet effet. Par exemple, le comportement extrêmement conservateur et respectueux observé parmi les travailleurs allemands pourrait être associé au contrôle de l'aristocratie et de l'Église en Allemagne (Mann, 1973, p. 41).

varier d'une société à une autre (Rimlinger, 1959; Eldridge, 1968), alors que l'homogénéité (et la cohésion sociale) des communautés de travail traditionnelles avait été souvent exagérée et, au mieux, avait un rôle ambivalent avec des conséquences possiblement opposées : la soumission tout autant que la conscience de classe et le militantisme (Rimlinger, 1959; Cornu, 1976).

D'autres études suggèrent que les caractéristiques technologiques du système de production affectent grandement l'empressement et la capacité des travailleurs à formuler des revendications et à exercer des pressions pour leur obtention, y compris l'usage de la grève (Gouldner, 1954, 1965; Sayles, 1958; Kuhn, 1961). Cependant, certains chercheurs ont trouvé peu de liens entre le type de technologie et la fréquence de la grève (Eisele, 1974). Même s'ils reconnaissent que «les différentes formes d'opérations du travail peuvent affecter différemment la vulnérabilité des entreprises aux pertes de production dans l'éventualité d'arrêts de travail» (Eldridge, 1968, p. 21), ils soutiennent que la technologie est une contrainte mais non un déterminant de la division du travail à l'intérieur d'une usine et que, par exemple, des différences dans les stratégies, les tactiques et l'organisation syndicales peuvent affecter différemment les entreprises utilisant des technologies semblables (*ibid.*).

On indique avec raison que cette théorie ignore les attitudes des travailleurs à l'égard de leur occupation. Ainsi, Touraine et Ragazzi (1961) pour les travailleurs d'origine agricole et Goldthorpe *et al.* (1969) pour les travailleurs de l'automobile ont documenté l'influence marquée des orientations des travailleurs vis-à-vis de leur occupation sur le développement de la conscience de classe ouvrière et leurs attitudes à l'égard des syndicats et de la grève. Les travailleurs d'origine rurale, qui présentent un intérêt spécial ici,

[...] considèrent leur appartenance à la main-d'œuvre industrielle comme étant seulement une phase transitoire d'un mouvement d'ascendance sociale qui va ultimement les amener à un statut au moins *petit-bourgeois*. Ainsi, alors qu'ils sont grandement concernés par les bénéfices économiques de leur travail, ils ont tendance à ne pas adopter l'orientation solidaire et de conscience de classe de la classe ouvrière établie. Ils conservent les valeurs plus individualistes et fondamentalement conservatrices de leur culture d'origine, et sont hésitants [peu disposés] à définir leur position sociale en référence à leur situation présente. Ils sont, en d'autres mots, dans la classe ouvrière mais non de celle-ci (Goldthorpe *et al.*, 1969, p. 12).

En dépit de ces limites, la technologie demeure un important facteur qui est considéré dans l'analyse qui suit, au même titre que les autres, compte tenu de l'impact des changements technologiques dont il a été abondamment question dans les chapitres précédents.

Une autre question soulevée dans les études antérieures sur le conflit industriel concerne la relation entre les formes collectives d'expression du mécontentement (p. ex. la grève) et les formes individuelles, telles que l'absentéisme, l'alcoolisme, le sabotage et surtout la mobilité de la main-d'œuvre. Cette dernière, entre autres, peut constituer une forme individuelle privilégiée d'expression du mécontentement (Finn, 1973 ; Turner *et al.*, 1967). C'est une hypothèse particulièrement intéressante à examiner dans le cas de l'industrie forestière apporter que la main-d'œuvre de ce secteur a été traditionnellement affectée par un taux inhabituellement élevé de mobilité⁵.

Au point de départ de l'analyse qui suit, nous postulons que les divers modèles ont une contribution à apporter dans la formulation éventuelle d'un nouveau cadre d'explication du comportement des travailleurs forestiers québécois. Bien que cet exercice ne constitue en aucune façon une mise à l'épreuve de ces théories, il peut contribuer à clarifier certaines suppositions et prétentions faites par celles-ci et indiquer certaines de leurs limitations.

LA SYNDICALISATION ET LE COMPORTEMENT DE GRÈVE

Une syndicalisation tardive

La première convention collective dans l'industrie forestière du Québec est signée seulement en 1951 entre la compagnie Price et une section de l'Union catholique des cultivateurs (UCC), devenue depuis l'Union des producteurs agricoles (UPA). Toutefois, cette convention n'est pas le résultat d'une première tentative pour regrouper les travailleurs forestiers québécois. Plus tôt en 1933, la Ligue communiste était à l'œuvre dans la région de l'Abitibi et ses efforts ont conduit à l'importante grève de Rouyn-Noranda qui connaît un échec au regard de ses objectifs immédiats, mais qui a un impact considérable à plus long terme sur l'industrie. En plus de provoquer une enquête gouvernementale sur l'industrie forestière, cette grève est le facteur déterminant de la décision des évêques catholiques du Québec de demander à l'UCC de regrouper les travailleurs forestiers en 1934. Pour répondre à ce nouveau mandat, l'UCC établit une section spéciale (appelée «l'Union

5. Kerr et Siegel (1954) attirent l'attention sur l'impact négatif de la mobilité (ou du roulement) sur la cohésion de groupe.

des bûcherons») à son congrès annuel la même année (Beaudin, 1951), section qui en 1939 n'aura pas réussi à recruter plus de 10 à 15 % de la main-d'œuvre forestière (Nix, 1939, p. 15)⁶.

À la suite des difficultés à regrouper les travailleurs forestiers et en l'absence d'un cadre juridique favorable, l'Union des bûcherons est réduite à adopter une stratégie de groupe de pression : formuler des exigences d'intervention gouvernementale en matière de législation et de réglementation et se constituer le porte-parole *de facto* des bûcherons. Cette stratégie est considérée comme la seule orientation réaliste à adopter face à une industrie toute-puissante et à une organisation des travailleurs faible (Bolté, 1958, p. 15). L'Union des bûcherons établit aussi divers services, tels que le centre d'hébergement et d'administration appelé La maison du bûcheron à Québec. De plus, à partir de 1942, elle consacre d'importantes ressources humaines et financières à l'organisation des coopératives d'exploitation forestière («les chantiers coopératifs»), qui sont vus comme un moyen idéal pour les travailleurs forestiers de contrôler leur milieu de travail et de mettre un terme à leur exploitation socioéconomique. Cependant, «les chantiers» ne réussissent pas à prendre une position dominante dans l'industrie et l'organisation de syndicats ouvriers reste à faire.

À la suite du premier succès de l'UCC, la CTCC devenue depuis la Confédération des syndicats nationaux (CSN), qui est implantée depuis sa fondation dans l'industrie des pâtes et papiers et qui a logné du côté de l'industrie forestière dans les années 1930, réussit une percée elle aussi en 1952. Elle fonde huit syndicats en 1952 et signe sa première convention collective avec la Consolidated Paper (maintenant Abitibi-Consolidated)⁷. Suivant ces premiers succès, les deux syndicats nationaux sont rapidement rejoints dans le recrutement systématique par l'Union des bûcherons et employés de scieries (affiliée à la Fraternité internationale des charpentiers et des menuisiers d'Amérique), déjà active dans ce milieu. Le progrès est relativement lent dans les dix premières années : environ le tiers de la main-d'œuvre (environ 10 500 travailleurs) est organisée en 1960. Toutefois, la syndicalisation s'amplifie au début des années 1960 et, en 1966, l'organisation syndicale atteint à toutes fins utiles

6. Voir le chapitre suivant pour plus de détails.

7. «Convention de travail entre Price Brothers and Company, Limited, Québec, P.Q. et la Fédération diocésaine de l'Union catholique des cultivateurs du Saguenay Inc., sous-divisions de Dolbeau et Shipshaw, septembre 1951»; «Convention collective de travail pour la forêt entre Consolidated Paper Corporation Ltd. et le Syndicat national des travailleurs de la pulpe et du papier, Section du bois (Les Escoumains) et la Fédération nationale des travailleurs de la pulpe et du papier (CTCC)», Les Escoumains, P.Q., 1952-1953.

son degré de saturation alors que les syndicats représentent près de 200 unités (Ferragne, 1967, p. 379) et 22 797 membres (Eaton, 1976) pour un taux de syndicalisation de plus de 80%. C'est un peu l'âge d'or du syndicalisme forestier au Québec. À partir de cette date, les effectifs syndicaux commencent à décliner dans les trois principaux syndicats. En 1970, les effectifs, qui ont baissé du tiers, sont répartis comme suit : l'UCC, 7 581 membres, la Fraternité des charpentiers et menuisiers, 4 550 et la CSN, 1 754 (Eaton, 1976, p. 168-169) (voir aussi le tableau 8.1).

L'organisation des syndicats ouvriers dans le secteur manufacturier de l'industrie des pâtes et papiers connaît des débuts fort différents de ceux du secteur forestier. Le premier syndicat est établi dans une usine de pâte à Chicoutimi en 1907 et, en 1921, l'année de la fondation officielle de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC), plusieurs autres usines ont déjà été organisées en syndicat (Vanasse, 1986). En plus d'un syndicat industriel comme celui de la CTCC, les ouvriers qualifiés de cette industrie (les opérateurs de machines à papier et ceux de la fabrication de la pâte) sont déjà associés à des syndicats de métier venant des États-Unis.

Le modèle d'organisation dans l'industrie forestière des autres provinces est différent du modèle québécois. En Colombie-Britannique, les travailleurs forestiers sont syndiqués dès après la Première Guerre mondiale au sein de la Lumber Workers' Industrial Union of Canada affiliée à la One Big Union (OBU) dans laquelle ce syndicat constitue l'unité la plus active et la plus militante (Jamieson, 1968, p. 187). En Ontario, le premier syndicat, également une unité de la Lumber Workers' Industrial Union, est organisé en 1924 à Port Arthur. Toutefois, ses efforts pour regrouper les travailleurs forestiers demeurent infructueux jusqu'à ce qu'il s'affilie à la Workers Unity League, une organisation communiste. Ce syndicat devient immédiatement très puissant et domine la main-d'œuvre dans l'industrie forestière de la région de Port Arthur (Nix, 1939, p. 15 ; voir aussi Radforth, 1987, chapitres 6 et 7). La syndicalisation connaît de nouveaux progrès pendant la grande dépression des années 1930 avec la création de deux syndicats rivaux, la Canadian Bushmen's Union établi en 1933, également dans la région de Port Arthur, et la Kapuskasing District Woodsmen's Union formée en 1934. D'autres syndicats sont aussi actifs dans le sud de l'Ontario : la Fraternité des charpentiers et menuisiers, la Lumber and Sawmill Workers Industrial Union et le syndicat local 2786 (Nix, 1939, p. 15). À partir de 1946, le mouvement ouvrier est devenu fermement établi dans l'industrie forestière de l'Ontario (Ferragne, 1967, p. 379). Des organisations syndicales existent également dans les Maritimes à partir des années 1930. Nix mentionne la Farmers and Labourers Union au Nouveau-Brunswick

(bien que la première convention collective ne date que de 1956 dans cette province) et quatre groupes à Terre-Neuve : la Newfoundland Lumbermen's Association, la Newfoundland Labourers Union, la Workmen's Central Protective Association et la Fishermen's Protective Union.

Le militantisme syndical

Le comportement de grève des travailleurs forestiers du Québec suit un modèle semblable à celui de leur syndicalisation. Le gouvernement fédéral a publié des statistiques détaillées sur les grèves depuis 1901 et l'analyse sur ce sujet peut être plus complète que sur le sujet précédent.

Statistiques générales des grèves

Les données sur le comportement de grève des travailleurs forestiers du Québec semble contredire la thèse de la propension à la grève de Kerr et Siegel. Il n'y a que 38 grèves au Québec entre 1901 et 1975 (voir le tableau 8.1)⁸. Ces données ne permettent pas de relever de tendances claires en ce qui concerne le nombre moyen de travailleurs touchés et la moyenne de durée des grèves mesurée en nombre de jours de travail perdus. Cependant, les grèves au Québec ont tendance à concerner moins de travailleurs et à durer moins longtemps que les grèves au Canada en général. La majorité des grèves touche plus de 100 travailleurs, une indication que plus d'un camp forestier est habituellement affecté. Cependant, on ne compte pas de grèves touchant une compagnie ou l'industrie au complet comme c'est le cas en Colombie-Britannique. Aucune de ces grèves n'a de conséquences importantes sur l'industrie, sauf la

8. Nous avons tenu compte dans toute la mesure du possible des limites bien connues des statistiques de grèves provenant de cette source du gouvernement fédéral (Eldridge, 1968; Jamieson, 1968; Fisher, 1973). Il s'agit de petits nombres et nous n'avons pas tenté d'utiliser de méthodes d'analyse statistique complexe dans ce texte. L'analyse a été basée seulement sur une description quantitative du conflit industriel. «Les statistiques de grève seules constituent une mesure imparfaite du conflit industriel ou de la paix industrielle» (Finn, 1973, p. 830). Une analyse plus approfondie du développement de la conscience de classe ouvrière et une meilleure compréhension du comportement des travailleurs forestiers pourrait être achevée par l'étude qualitative de cas de campagnes d'organisation syndicale réussies et non réussies et de grèves importantes telles que, par exemple, la longue grève de 1980 des travailleurs forestiers affiliés à la CSN, marquée par le mouvement populaire de la Grande Corvée. Il demeure que les données comparatives utilisées ici ont une valeur indicative importante.

Tableau 8.1

Grèves et lock-outs, nombre d'employés concernés, et de jours perdus, industrie de l'exploitation forestière, Canada et Québec, 1901-1975, par périodes de 5 ans

Années	Travailleurs concernés						Jours perdus					
	Canada		Québec		Canada		Québec		Canada		Québec	
	Total	Moyenne	Total	Moyenne	Total	Moyenne	Total	Moyenne	Total	Moyenne	Total	Moyenne
1901-1905	2	1	130	65	30	30	2 170	16,6	870	29,0	-	-
1906-1910	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1911-1915	1	1	33	33	33	33	198	6,0	198	6,0	198	6,0
1916-1920	47	-	5 753	122	-	-	114 671	20,0	-	-	-	-
1921-1925	7	-	2 832	404	-	-	59 497	21,0	-	-	-	-
1926-1930	16	1	4 771	298	92	92	95 577	20,0	322	3,5	322	3,5
1931-1935	47	3	15 075	321	910	910	345 978	23,0	14 550	16,0	14 550	16,0
1936-1940	19	-	6 605	348	-	-	60 040	9,0	-	-	-	-
1941-1945	14	3	1 626	116	275	275	12 406	7,6	335	1,2	335	1,2
1946-1950	10	1	20 675	2 067	130	130	460 420	22,3	520	4,0	520	4,0
1951-1955	7	-	13 100	1 871	-	-	369 420	28,2	-	-	-	-
1956-1960	32	-	36 207	1 131	-	-	1 510 588	41,7	-	-	-	-
1961-1965	17	7	5 184	305	2 469	2 469	127 470	24,6	61 140	24,8	61 140	24,8
1966-1970	35	4	20 279	579	1 060	1 060	103 410	5,1	10 160	9,6	10 160	9,6
1971-1975	89	17	34 363	386	4 923	4 923	436 560	12,7	80 190	16,3	80 190	16,3
TOTAL	343	38	164 503	479	9 922	9 922	3 694 976	22,4	168 285	17,0	168 285	17,0

Source : Grèves et lock-outs au Canada, Ottawa, ministère du Travail. Compilation de l'auteur.

Tableau 8.2

Grèves et lock-outs, travailleurs concernés, jours perdus et main-d'œuvre dans l'industrie forestière par rapport à l'ensemble de l'industrie (primaire et secondaire), Québec, 1961-1975

Années	Grèves et lock-outs			Travailleurs concernés			Jours perdus			Main-d'œuvre		
	(1) Exploitation forestière	(2) Total Québec	(3) (1)/(2) (%)	(4) Exploitation forestière	(5) (4)/total Québec (%)	(6) Exploitation forestière	(7) (6)/total Québec (%)	(8) Exploitation forestière	(9) (4)/(8) (%)	(10) (8)/total Québec (%)		
1961	2	49	4,1	500	1,2	3 700	0,7	31 816 ^a	1,6	2,5		
1962	-	53	-	-	-	-	-	-	-	-		
1963	-	73	-	-	-	-	-	27 386 ^b	-	3,0		
1964	2	65	3,1	770	4,5	2 980	0,7	27 144	2,8	2,9		
1965	3	98	3,1	1 199	3,1	54 460	9,0	24 211	4,9	2,4		
1966	2	137	1,4	670	0,7	8 550	0,4	26 982	2,5	2,6		
1967	1	143	0,7	222	0,1	1 110	0,1	26 821	0,8	2,6		
1968	-	128	-	-	-	-	-	-	-	-		
1969	1	141	0,7	168	0,2	500	0,0	21 585	0,7	2,0		
1970	-	126	-	-	-	-	-	17 618	-	1,7		
1971	1	134	0,7	103	0,2	5 970	1,0	16 500	0,6	1,6		
1972	2	148	1,3	665	0,1	5 340	0,2	16 100	4,1	1,5		
1973	2	199	1,0	325	0,4	4 000	0,2	17 300	1,9	1,6		
1974	5	390	1,3	2 351	1,2	21 560	0,8	18 800	12,5	1,6		
1975	7	363	1,9	1 479	0,8	43 320	1,3	15 000	9,9	1,3		

a Cette donnée provient du recensement du Canada, 1961, séries spéciales, cat. n° 94-551, tableau 5.

b Cette donnée et les données subséquentes représentent l'emploi pour le mois d'octobre de chaque année. Ce mois a été choisi parce qu'il est un mois passablement représentatif de la moyenne annuelle.

Sources: Grèves et lock-outs au Canada, Ottawa, ministère du Travail.

Emploi et salaires hebdomadaires moyens, Statistique Canada, Cat. n° 72-202. Compilations de l'auteur.

grève à la CIP (Canadian International Paper) à Rouyn-Noranda en 1933 mentionnée plus haut. Seulement le quart des grèves se produit avant 1961 (10 grèves sur 38) et ces grèves impliquent un plus petit nombre de travailleurs et sont plus courtes que celles qui se produisent après 1961. Les grèves de la période de 1961-1975 sont concentrées dans deux sous-périodes: 1964-1966 et 1972-1975 (voir le tableau 8.2), période très active dans l'industrie de la construction (barrages hydroélectriques sur la Côte-Nord, Exposition universelle de 1967 et Jeux olympiques de 1976), une industrie concurrente de l'industrie forestière pour la main-d'œuvre.

Une comparaison avec les statistiques générales des grèves au Québec pendant cette période montre que le nombre de grèves dans l'industrie forestière est généralement négligeable (tableau 8.2, colonne 3) et que leur importance relative est bien en deçà du pourcentage de la main-d'œuvre québécoise employée dans la forêt (tableau 8.2, colonnes 5, 7 et 10).

La comparaison entre l'industrie forestière et les autres industries reliées

Il est également révélateur de comparer le niveau des activités de grève dans l'industrie d'exploitation forestière avec celui observé dans les industries reliées: celle de la transformation du bois et celle de la fabrication des pâtes et papiers⁹. Ces industries ne sont pas seulement reliées à celle de l'exploitation forestière par les liens d'approvisionnement et par une localisation géographique similaire, mais aussi par leur intégration verticale dans l'organisation des corporations nationales et multinationales qui dominent ces secteurs. Pendant cette période, les travailleurs de ces groupes industriels appartiennent le plus souvent aux mêmes syndicats et de nombreux travailleurs forestiers trouvent des emplois dans les moulins à scie et, bien qu'en nombre beaucoup moins élevés, dans les usines de pâtes et papiers. Les origines socioéconomiques d'un grand nombre de ces travailleurs sont semblables et un certain nombre de travailleurs forestiers ont élu domicile dans le voisinage des travailleurs d'usine dans les petits centres urbains industriels régionaux.

9. Nous partons de l'hypothèse qu'un environnement économique, organisationnel et social similaire devrait normalement conduire à un comportement semblable. L'industrie minière n'a pas été retenue à des fins de comparaison en dépit du fait qu'elle offre un grand intérêt pour cette question. La raison est qu'elle a connu un développement plus récent que l'industrie forestière et que ses activités sont beaucoup plus limitées et concentrées dans quelques régions du Québec.

Contrairement à ce qu'on aurait pu croire, selon Kerr et Siegel le niveau d'activité de grève est substantiellement plus élevé dans les deux industries de transformation secondaire que dans l'industrie d'exploitation forestière (voir le tableau 8.3). Cela est vrai du nombre de grèves, du nombre total de travailleurs touchés par les grèves et du nombre total de jours perdus à cause de grève. De ces trois secteurs, c'est l'industrie de transformation du bois qui a connu le niveau le plus élevé d'activité de grève, mesuré par le nombre de grèves. À l'intérieur de cette industrie, le taux de grève est plus élevé dans les produits du bois (c'est-à-dire les usines de sciage et de rabotage), des activités plus rurales, que dans les usines de fabrication de meubles et de fournitures, des activités plus urbaines (soit 110 grèves rapportées dans le premier cas contre seulement 68 dans le deuxième cas). À l'opposé des travailleurs forestiers, les travailleurs des usines de sciage et de rabotage ont démontré un degré de militantisme plus élevé dès le début du siècle, même en l'absence de syndicats¹⁰.

Bien que le niveau d'activité de grève soit différent entre ces trois secteurs, il est semblable dans ses fluctuations tout au cours de la période (à l'exception d'une plus grande uniformité du niveau d'activité dans l'industrie de la transformation du bois). Il augmente de façon très substantielle pendant les années 1960 et 1970 dans les trois secteurs, ce qui semble indiquer l'influence de facteurs contextuels semblables durant cette période, comme nous le suggérons plus bas. Cependant, le comportement moins revendicateur des travailleurs forestiers reste encore à expliquer.

10. Par exemple, deux grèves importantes menées par des travailleurs non syndiqués sur la question des salaires (l'une d'elles marquée par la violence) ont lieu en 1906 et durent plus d'un mois chacune, affectant respectivement 350 et 400 travailleurs (Ministère du Travail, 1914; *Labour Gazette*, 1906-1907, p. 556, 557 et 771).

La syndicalisation des travailleurs forestiers et le militantisme : une période de déclin

Après la reconnaissance officielle du syndicalisme forestier dans les années 1950, le taux de syndicalisation est monté rapidement et a atteint son sommet dans les années 1970. Il a commencé à diminuer dans les années 1980 à la suite des changements dans la propriété des nouveaux équipements de travail (l'apparition des propriétaires artisans) et de l'échec, lors d'une longue grève en 1980-1981, des revendications concernant l'abolition de la rémunération au rendement et de celles concernant le droit d'inscrire les conditions de location des machines par les employeurs dans les convention collectives. Dès le début de cette période, le taux de présence syndicale, qui était de 88% en 1982, ne s'établissait plus qu'à 58% en 1985. Le déclin du syndicalisme allait se poursuivre par la suite comme en témoignent les données du tableau ci-contre.

Le militantisme syndical, qui s'est nettement accentué dans la première période des années 1970, connaît son apogée au tournant des années 1980 avec un sommet en ce qui concerne le nombre de conflits, le nombre de travailleurs touchés, la durée des conflits et le nombre de jours-personnes perdus (voir le tableau ci-contre).

**Arrêts de travail (grèves et lock-outs) dans l'industrie
d'exploitation forestière, 1975-2002, et taux de présence syndicale
dans l'exploitation forestière, Québec, 1985-1997**

Année	Nombre de conflits	Nombre de travailleurs touchés	Nombre de jours-personnes perdus	Emploi moyen*	Emploi maximal**	Présence syndicale (emploi maximal)
1975	7	1 479	43 320	-	-	-
1976	2	204	1 460	-	-	-
1977	3	413	1 020	-	-	-
1978	4	624	24 220	-	-	-
1979	4	717	18 780	-	-	-
1980	6	2 979	336 610	-	-	-
1981	10	2 762	347 270	-	-	-
1982	3	215	7 840	-	-	-
1983	1	32	6 140	-	-	-
1984	4	265	7 950	-	-	-
1985	2	114	440	12 272	18 764	68,7%
1986	0	0	0	10 895	18 230	59,7%
1987	1	57	1 030	13 140	16 398	71,1%
1988	-	-	12 474	18 604	-	50,3%
1989	-	-	13 245	17 036	-	47,1%
1990	-	-	11 150	17 975	-	45,1%
1991	-	-	10 200	15 444	-	57,5%
1992	-	-	9 640	14 405	-	44,5%
1993	-	-	11 053	13 383	-	49,3%
1994	-	-	-	-	-	-
1995	-	-	11 364	-	-	-
1996	-	-	10 653	20 746	-	22,7%
1997	-	-	11 914	14 397	-	33,0%
1998	3	120	244	-	-	-
1999	1	160	2 400	-	-	-
2000	1	160	5 760	-	-	-
2001	1	32	256	-	-	-
2002	1	166	25 730	-	-	-

* Emploi moyen : moyenne des données mensuelles sur l'emploi, entre juillet d'une année et juin de l'année suivante.

** Emploi maximal : niveau mensuel le plus élevé atteint au cours de la période.

Sources : *Gazette du travail*, 1975-2000 ; *Grèves et Lock-outs au Canada*, Ottawa, Approvisionnement et Services Canada, 1975-2002. Pour les arrêts de travail, ministère du Travail et *Rapport*, Comité interministériel sur les rapports collectifs du travail en milieu forestier, Québec, Ministère des Ressources naturelles et Ministère du Travail, 1999, pour les statistiques de l'emploi et de la syndicalisation.

Tableau 8.3

Grèves et lock-outs, nombre de travailleurs concernés et de jours perdus, industrie forestière et industries du bois connexes, Québec, 1901-1975, par périodes de 10 ans

Période	Exploitation forestière			Industrie de transformation du bois			Pâtes et papiers		
	Grèves et lock-outs	Travailleurs concernés	Jours perdus	Grèves et lock-outs	Travailleurs concernés	Jours perdus	Grèves et lock-outs	Travailleurs concernés	Jours perdus
1901-1910	1	30	870	13	(13) ^a	38 941	4	1 920	11 640
1911-1920	1	33	198	6	(1)	18 298	3	1 075	9 270
1921-1930	1	92	322	3	(1)	20 849	5	1 350	53 260
1931-1940	3	910	14 550	11	(5)	12 635	4	462	2 960
1941-1950	4	405	855	37	(22)	119 986	21	3 813	45 646
1951-1960	-	-	-	25	(16)	62 166	6	3 394	53 450
1961-1970	11	3 529	71 300	57	(40)	309 560	46	17 057	455 320
1971-1975	17	4 923	80 190	26	(12)	142 190	46	27 066	1 168 310
TOTAL	38	9 922	168 285	178	(110)	724 625	135	56 137	1 799 856

^a Les chiffres entre parenthèses sont pour les produits du bois seulement, excluant l'industrie du meuble et des accessoires.

Source : Grèves et lock-outs au Canada, Ottawa, ministère du Travail. Compilations de l'auteur.

Le militantisme plus élevé dans les autres provinces

Les travailleurs forestiers québécois connaissent le même retard dans leur comportement de grève que dans leur syndicalisation par rapport aux autres provinces, à l'exception des provinces de l'Atlantique. Dans l'ensemble, plus la province considérée est à l'ouest, plus le niveau d'activité de grève est élevé (voir les tableaux 8.4 et 8.5). À un pôle du continuum, dans les provinces de l'Atlantique, seulement quatre grèves sont rapportées entre 1901 et 1975 : une au Nouveau-Brunswick en 1944 et trois à Terre-Neuve en 1958 et 1959¹¹. À l'autre pôle, au lieu du Québec où l'industrie forestière est historiquement la plus importante en termes de production et d'emploi, se trouve la Colombie-Britannique (Marchak, 1984). Cette province à elle seule compte 44 % de toutes les grèves entre 1901 et 1975, alors que l'Ontario et le Québec ont respectivement 30 % et 11 % des grèves. Non seulement les travailleurs forestiers de la Colombie-Britannique sont plus enclins à faire la grève que ceux des autres provinces, mais leurs grèves sont plus importantes (elles comptent 69 % de tous les travailleurs concernés) et durent plus longtemps (elles représentent 75 % des jours-personnes perdus). Leur militantisme et leur degré élevé de cohésion ont conduit à des grèves massives impliquant des milliers de travailleurs et paralysant l'industrie au complet pendant de longues périodes, comme ce fut le cas en 1946, 1952, 1959, 1966, 1971, 1973 et 1974. Leur comportement de grève est de toute évidence le seul à se conformer de si près à la thèse et aux données de Kerr et Siegel.

Naturellement, le niveau d'activité de grève a fluctué dans chaque province pendant cette période et, comme on pouvait s'y attendre, les sommets et les creux n'ont pas nécessairement coïncidé d'une province à une autre (voir le tableau 8.5). Toutefois, on observe que les périodes de syndicalisation en Colombie-Britannique, en Ontario et à Terre-Neuve sont marquées par des niveaux élevés d'activité de grève : à la fin des années 1910 en Colombie-Britannique, durant les années 1930 en Ontario et à la fin des années 1950 à Terre-Neuve. Ce ne fut pas le cas au Québec, où seulement deux petites grèves en 1961 ont marqué la période intensive de syndicalisation entre 1951 et 1963.

11. Bien que l'industrie forestière des provinces de l'Atlantique ne soit pas négligeable, sa taille ne se compare pas à celle du Québec, de l'Ontario et de la Colombie-Britannique. Toute comparaison est donc plus significative entre ces trois dernières provinces.

Tableau 8.4

Grèves et lock-outs dans l'industrie d'exploitation forestière, Canada et certaines provinces, 1901-1975

Province	Grèves et lock-outs		Travailleurs concernés		Jours perdus	
	N	%	N	%	N	%
Terre-Neuve	3	0,9	4 220	2,6	180 040	4,9
Nouvelle-Écosse	0	-	-	-	-	-
Nouveau-Brunswick	1	0,3	60	-	115	-
Québec	38	11,4	9 922	6,0	168 285	4,5
Ontario	101	30,3	35 116	21,3	560 578	15,2
Colombie-Britannique	148	44,4	113 272	68,8	2 762 291	74,7
Total Canada	333	100,0	164 503	100,0	3 694 976	100,0

^a Les totaux pour le Canada sont légèrement supérieurs à ceux des provinces mentionnées, puisqu'ils incluent les petites grèves et les grèves des autres provinces.

Source : *Grèves et lock-outs au Canada*, Ottawa, ministère du Travail. Compilations de l'auteur.

Pour résumer, les travailleurs forestiers du Québec n'ont pas démontré le degré élevé de militantisme qui a généralement été observé parmi les travailleurs forestiers ailleurs au Canada (à l'exception des Provinces maritimes) et dans d'autres pays. Leur syndicalisation est acquise longtemps après celle des travailleurs forestiers des autres provinces et des travailleurs des autres industries connexes du Québec. Leur propension à la grève est très faible depuis le début de cette période qui a coïncidé avec le développement de l'industrie des pâtes et papiers au Québec, inférieure au niveau de l'activité de grève dans les autres industries connexes et au niveau de la moyenne générale des grèves au Québec, et bien loin du niveau de propension à la grève des travailleurs forestiers en Ontario et en Colombie-Britannique. Comment peut-on expliquer un tel comportement ?

LES TRAVAILLEURS FORESTIERS QUÉBÉCOIS : UNE MAIN-D'ŒUVRE NON ENGAGÉE ?

Avant d'analyser le tissu complexe de facteurs en jeu dans l'explication du retard dans le développement de la conscience de classe ouvrière chez les travailleurs forestiers québécois, quelques considérations méritent d'être examinées. Un observateur non averti pourrait

suggérer que le manque de militantisme des travailleurs forestiers du Québec s'explique par leur degré plus élevé de satisfaction au travail. Une telle explication peut difficilement être retenue.

En premier lieu, quel que soit le point de vue avec lequel on l'envisage, le travail en forêt n'a pour ainsi dire jamais été une source d'emploi attirante au Québec. Le travail est accompli dans le contexte de conditions physiques très exigeantes et les conditions de vie dans les camps forestiers sont pendant longtemps très pauvres (Côté, 1926 ; CPPA, 1930 ; Gouvernement du Québec, 1934a et b ; Wilson, 1937 ; Nix, 1939 ; Ferragne, 1967). Les travailleurs sont généralement exploités par les compagnies et les entrepreneurs forestiers pour qui, à la limite, selon un cadre de compagnie, « la mort d'un cheval » est une catastrophe pire « que la mort d'un homme », parce qu'elle entraîne un coût de remplacement plus élevé (Côté, 1926, p. 17). Avant les progrès dans les communications et les transports des dernières décennies, les travailleurs sont complètement isolés géographiquement et socialement de leurs familles et de leurs communautés pendant de longues périodes de plusieurs mois à la fois.

De plus, les bas salaires et l'emploi saisonnier¹², le fait que les gains quotidiens, en particulier ceux basés sur le travail à la pièce, dépendent de facteurs tels que « le temps, la santé, la taille du bois, les obstacles environnementaux (terrain), les exigences de foresterie, les outils, les équipements et les machines, les distances de marche, le transport et le travail d'équipe » (Ferragne, 1967, p. 384) créent beaucoup d'insécurité économique et psychologique (Tremblay, 1960). Pas étonnant dès lors que le travail en forêt ne comporte guère d'attrait en matière d'auto-accomplissement, de réalisation et de reconnaissance (CPPA, 1930 ; Koroleff *et al.*, 1951 ; Ferragne, 1967). Parmi ses quelques aspects positifs, il y a la liberté relative de mouvement à l'intérieur et à l'extérieur de l'aire de travail et le sens de la responsabilité que les travailleurs peuvent développer puisque, dans le système de rémunération à la pièce et l'organisation traditionnelle du travail, ils sont pratiquement laissés libres d'établir leur propre méthode et rythme de travail et possèdent leurs propres instruments de travail. Enfin, pendant la plus grande partie de cette période, les conditions de salaire et de travail dans l'industrie forestière au Québec sont souvent inférieures à celles des autres provinces, non seulement l'Ontario et la Colombie-Britannique, mais aussi dans plusieurs cas Terre-Neuve et le Nouveau-Brunswick (Legendre, 1977).

12. Le Québec connaît la pire situation pour la saisonnalité entre 1953 et 1965 (Campbell et Power, 1966). Cette situation n'était guère meilleure avant 1953 (Wilson, 1937 ; Koroleff, 1951).

En second lieu, ces conditions d'emploi sont associées à une insatisfaction largement répandue. On en trouve des manifestations dans le très haut taux de roulement de la main-d'œuvre auquel l'industrie a eu à faire face pendant cette période (voir plus bas pour les détails) et la répugnance des travailleurs à aller en forêt. Par exemple, la situation à la fin des années 1920 est décrite de façon diverse par plusieurs experts comme en étant une dans laquelle «il y a une opinion largement répandue que le travail en forêt n'est pas assez bon et qu'il faut l'éviter autant que possible, bien que, à présent, il n'y ait pas d'autre possibilité et qu'ils aient à l'endurer» (CPPA, 1930, p. 19). Divers auteurs observent à diverses périodes que, dans la société rurale, le travail en forêt possède un statut inférieur, ne provoque pas de fierté en dehors du milieu de travail et ne fait pas partie des attentes d'emploi qu'on a pour ses enfants (Miner, 1939, p. 200, 201, 249 et 254; Legendre, 1964; Ferragne, 1967; Fortin, 1971, p. 101 et suiv.).

En bref, pour la plupart des travailleurs forestiers de cette période, le travail en forêt constitue une source d'emploi et de revenu qu'un individu choisit lorsqu'il n'y a rien d'autre de disponible (incluant souvent l'assurance-chômage et le bien-être social). Tout cela soulève une question centrale : si les travailleurs forestiers québécois n'aiment pas cette forme d'emploi et son environnement qui, selon tous les standards objectifs, sont inférieurs à ceux de la plupart des autres formes d'emploi et également aux conditions offertes dans la même industrie dans les autres provinces, pourquoi ne se sont-ils pas syndiqués plus tôt et pourquoi n'ont-ils pas eu recours plus souvent à la grève afin d'améliorer leur situation ?

La syndicalisation : le travail en forêt et la société rurale québécoise

Plusieurs caractéristiques traditionnelles de l'industrie forestière au Québec n'ont pas été propices à l'émergence du minimum de conscience collective requis pour réussir à implanter les syndicats. Le plus important facteur est probablement le caractère saisonnier des opérations forestières, associé à la dépendance des travailleurs vis-à-vis d'autres sources d'emploi, telles que l'agriculture, la construction et la pêche. Pour des raisons technologiques et socioéconomiques, les opérations forestières sont traditionnellement limitées aux mois les plus froids de l'année. Le travail en forêt est donc un choix résiduel, une source temporaire de revenu à réaliser durant la courte période des opérations forestières (coupe, charroyage et flottage) à une période de l'année où les autres possibilités d'emploi sont

pratiquement inexistantes. La grande majorité des travailleurs forestiers ont une autre source de revenu qui est souvent leur plus importante et sur laquelle, par exemple dans le cas de l'agriculture, ils peuvent toujours compter en période de difficultés. Cette situation, associée aux fluctuations de l'emploi dans l'industrie forestière elle-même, constitue un obstacle sérieux au développement de leur «engagement» [*commitment* (Moore, 1965)] à l'industrie forestière. Cet engagement, qui existe certainement parmi les travailleurs de l'industrie des pâtes et papiers et chez un grand nombre de travailleurs dans l'industrie de transformation du bois, pourrait expliquer leur syndicalisation plus hâtive.

Au Québec (et aussi dans les Maritimes), plus qu'en Ontario (Nix, 1939) et surtout qu'en Colombie-Britannique (Jamieson, 1968), la saisonnalité des opérations forestières complémentaire à celle de l'agriculture est de la plus haute importance (CPPA, 1930; Gosselin *et al.*, 1957; Fortin, 1971; Legendre, 1977). La majorité des travailleurs forestiers (colons ou fils de colons et d'agriculteurs et journaliers ruraux) ont recours aux revenus du travail en forêt pour financer les dettes et l'achat d'équipement agricole et pour subvenir aux besoins de base de la famille. Par exemple, vers la fin des années 1930, les compagnies forestières du Québec tirent 45 % de leur main-d'œuvre directement de l'agriculture, alors que la proportion est de seulement 20 % en Ontario (Nix, 1939, p. 6). De plus, une large proportion (probablement la majorité) des 51 % provenant de la catégorie de «journalier général» est elle-même composée de travailleurs ruraux¹³. En fait, l'emploi en forêt et la vente de bois de pulpe coupé sur les fermes et les lots de colonisation financent en bonne partie le mouvement de colonisation au Québec de la fin du XIX^e siècle jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, particulièrement l'établissement et la survie des dizaines de communautés rurales établies sur les terres marginales de l'Abitibi, de la Mauricie, du Saguenay-Lac-Saint-Jean, du Centre-du-Québec, du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie. Alors que l'industrie forestière sauve pour un temps le mouvement de retour à la terre, les compagnies forestières tirent un grand parti de cette abondante source de main-d'œuvre peu coûteuse, docile et à la porte de leurs opérations (Séguin, 1977). La relation entre l'agriculture et le travail en forêt implique plus qu'un lien purement économique. Les deux

13. La prétention de l'UCC selon laquelle au moins 80 % des travailleurs forestiers sont des fermiers ou des fils de fermiers en tout temps entre les années 1930 et 1950 (Beaudin, 1951) n'est ainsi pas loin de la vérité. Toutefois, ces chiffres peuvent avoir été gonflés dans certaines régions (p. ex. dans la vallée de l'Outaouais et dans une région industrialisée comme celle du Saguenay-Lac-Saint-Jean; Nix, 1939; Gouvernement du Québec, 1934b).

sont associés par une symbiose technique et sociale. Cela explique pourquoi, durant toute cette période, le travail en forêt joue un rôle si important comme halte dans le processus de migration professionnelle de la ferme vers l'emploi industriel urbain (Fortin, 1971).

La structure organisationnelle des « chantiers » elle-même, articulée qu'elle est avec le système paternaliste des *jobbeurs* si bien adapté aux relations sociales traditionnelles de la société rurale (la paroisse, le rang et le réseau de parenté étendu) (Fortin, 1971 ; Legendre, 1977), constitue un milieu plutôt aride pour l'éclosion de la conscience de classe ouvrière. Cette forme d'organisation « préindustrielle » constitue un écran qui masque les vrais rapports de production entre les corporations de pâtes et papiers contrôlées par des propriétaires et des dirigeants anonymes et lointains et les travailleurs forestiers. Pendant des décennies, les entrepreneurs forestiers jouent le rôle de vilain et aussi, à l'occasion, de bouc émissaire du système. La petite taille de la plupart des camps forestiers contribue au maintien de ce milieu paternaliste. Ainsi, encore dans les années 1930, la taille moyenne des camps forestiers n'excède pas douze hommes. Les compagnies sont bien conscientes des avantages de cette situation pour maintenir leur contrôle sur la main-d'œuvre et pour prévenir la syndicalisation et les conflits industriels qui surgissent ailleurs dans les autres provinces, en Ontario par exemple (Consolidated Paper Co., 1935 ; Legendre, 1978).

La syndicalisation se produit à un moment où la symbiose qui existe entre l'agriculture traditionnelle et le travail en forêt commence à disparaître dans les années 1950. À la suite de la prospérité créée par la période de la guerre et son influence modernisante sur la population rurale (Fortin, 1971), l'agriculture québécoise connaît une période de déclin et d'adaptation marquée par la fin du rôle agriculturiste. Associé à d'importants développements industriels, ce changement accélère le mouvement de migration rural-urbain. Alors que son bassin traditionnel de main-d'œuvre se rétrécit et devient plus instable et de moins en moins dépendant du cycle et des contraintes de la production agricole, l'industrie forestière doit répondre à une demande croissante de main-d'œuvre provoquée par une augmentation des besoins de l'industrie manufacturière. Sa réponse est d'allonger la période de ses opérations en les commençant l'été (une formule déjà mise à l'essai avant et pendant la guerre) et d'augmenter la productivité du travail par la mécanisation des opérations. Ces transformations ont pour effet de réduire davantage la relation symbiotique entre l'agriculture et l'exploitation forestière (Legendre, 1977, ch. 7) et d'accroître la dépendance d'un nombre de plus en plus élevé de travailleurs forestiers à l'emploi en forêt comme

leur source principale de revenu sinon la seule à part de la sécurité sociale (ce que Gosselin, Tremblay et Fortin [1957] ont appelé la professionnalisation du travail en forêt).

Associés à l'«agriculturisme», on retrouve certains traits socio-culturels des Canadiens français qui ont contribué à retarder chez eux le développement de la conscience de classe ouvrière et qui en ont fait une main-d'œuvre très attirante pour les employeurs (Wilson, 1937). Qu'on en juge par le portrait qui suit. Les Canadiens français sont décrits comme «*the best lumberjacks of Eastern Canada*» et considérés globalement comme «*the most efficient woods labor force we have for all phases of logging, from exploration to the jackladder*» (CPPA, 1930, p. 18). Ils sont faciles à diriger, d'autant plus que, étant «un peuple robuste avec des besoins simples», ils se satisfont plus facilement des conditions en forêt (nourriture, confort, etc.) que tout autre groupe ou nationalité. Mais, principalement, leur individualisme bien connu et leur absence de conscience collective, liés à «leurs traits nationaux, leur nature, leur éducation et leur mode de vie dans des petits villages ou des fermes isolées», sont opposés à la conscience collective dangereuse des éléments étrangers, par exemple les Finlandais (CPPA, 1930, p. 18; Nix, 1939, p. 6-7; Radforth, 1987, p. 33). Au Québec, les compagnies peuvent respirer à l'aise: les Canadiens français composent habituellement plus de 90% de leur main-d'œuvre.

À l'opposé, par suite du mouvement d'immigration au Canada, l'Ontario et la Colombie-Britannique possèdent une population rurale et urbaine beaucoup plus hétérogène et un beaucoup plus grand nombre d'immigrants avec des traditions de radicalisme, entre autres des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'Europe de l'Est (Jamieson, 1968), qui fournissent la plupart de la main-d'œuvre dans les industries caractérisées par une propension élevée au conflit, telles que les mines, l'exploitation forestière et le débardage. La Colombie-Britannique possède une très forte concentration de ces industries. De plus, en raison de sa qualité de «frontière», elle attire un beaucoup plus grand nombre d'«éléments plus agités et insatisfaits, de déracinés, venant des autres régions» (Jamieson, 1968), de gens qui sont davantage susceptibles de s'engager dans des formes collectives de protestation¹⁴. Les études sur le mouvement ouvrier canadien ont

14. Dans la seule région où existent des organisations ouvrières d'inspiration communiste durant les années 1930, dans les opérations forestières et les mines de l'Abitibi, il y avait une proportion importante de main-d'œuvre immigrante d'origine européenne, plus tard remplacée par les Canadiens français (Dumas, 1971; Gouvernement du Québec, 1934a; Larouche, 1973).

amplement démontré le rôle historique joué par ces groupes dans le développement du syndicalisme au Canada (voir par exemple Lipton, 1966; Jamieson, 1968; Radforth, 1987).

Au Québec, le mouvement ouvrier est ainsi limité dans son expansion par son caractère «étranger». Essentiellement un phénomène industriel et urbain, il est aussi, du moins pour les syndicats internationaux et la plupart des syndicats pancanadiens, «étranger» aux origines francophones et catholiques romaines de la population rurale¹⁵. De plus, les activités communistes dans l'industrie avant et après la Seconde Guerre mondiale n'aident pas à la réputation des syndicats. Néanmoins, la présence d'organisations «étrangères» ou «radicales», un facteur critique dans l'organisation des syndicats francophones dans l'industrie manufacturière au tournant du siècle (Maheu, 1973), constitue de nouveau le facteur catalyseur dans l'industrie forestière. Cette fois, elle provoque l'intervention de l'Église en 1934 et précipite la reconnaissance du premier syndicat par la compagnie Price en 1951¹⁶.

D'autres caractéristiques de l'industrie forestière, non spécifiquement québécoises et présentes également dans les autres provinces, renforcent l'influence négative des facteurs précités sur l'émergence de la conscience de classe. La cohésion de groupe est entravée par l'isolement des travailleurs dans les lieux de travail¹⁷ et, après 1930,

15. Le chevauchement très prononcé entre le membership régulier de l'UCC et la main-d'œuvre forestière constituait au début un net avantage pour le syndicat agricole sur les syndicats industriels (p. ex. sur le plan de la connaissance de la mentalité et des problèmes de la population rurale). Pour une analyse des limites socioculturelles des syndicats industriels au Québec au début du siècle, voir Maheu (1973).

16. Rencontré en entrevue par l'auteur, un dirigeant local de l'UCC, directement engagé dans la négociation de cette première convention collective, rapporte que la direction de la compagnie Price avait décidé *bona fide* de reconnaître ce syndicat catholique parce qu'elle était devenue convaincue qu'un syndicat communiste pourrait réussir dans sa campagne d'organisation alors en cours. L'organisateur en chef de l'UCC joua un rôle déterminant pour persuader les dirigeants de la compagnie d'un tel danger (voir aussi *Forêt et Conservation*, 1951). De son côté, la CTCC, autre syndicat catholique également sur les rangs, était soupçonnée à l'époque de compter des dirigeants socialistes et communistes dans ses effectifs et ne jouissait pas de la bénédiction des autorités ecclésiastiques.

17. Cet isolement découle du remplacement du godendard, un instrument qui exigeait la présence de deux hommes, par le «sciote» (*bucksaw*), utilisé par un seul homme, durant les années 1920 au Québec. Ce changement fut entraîné par la taille relativement petite du bois et par la topographie plus favorable au Québec qu'en Colombie-Britannique où la grande taille du bois et les hautes montagnes requéraient des méthodes d'abattage et du matériel requérant le travail en équipe.

par le système individuel de rémunération à forfait¹⁸ qui encourage l'individualisme déjà fort et qui, dans des conditions très variables de bois, entretient la compétition pour les meilleures sections de coupe assignées par le *jobber* ou le contremaître qui ont toute discrétion à ce sujet. Les revenus d'emploi des bûcherons dépendant largement de la qualité et de la densité du bois, ce système conduit à la servilité et au favoritisme (réel ou imaginaire) ainsi qu'à beaucoup d'insécurité et de mobilité (CPPA, 1930; Bolté, 1958; Tremblay, 1960; Legendre, 1977).

Enfin, l'organisation de syndicats est rendue difficile par plusieurs autres facteurs :

- a) la multitude de petits camps forestiers, largement dispersés et pauvrement reliés du point de vue des moyens de transport et de communication, alors rudimentaires (Jensen, 1945);
- b) la courte durée des opérations forestières et le manque d'intérêt des travailleurs pour les questions forestières une fois qu'ils sont de retour sur leur ferme ou dans leur village;
- c) l'opposition ouverte des employeurs aux syndicats jusque dans les années 1960 (Davis, 1959; Legendre, entrevues avec d'anciens entrepreneurs forestiers et des organisateurs syndicaux)¹⁹ et l'absence de libre accès des agents syndicaux aux sites d'exploitation avant les changements apportés par le nouveau Code du travail du Québec, adopté en 1964; et
- d) une législation du travail défavorable (Bolté, 1958) et conçue en fonction des conditions d'usine en milieu urbain, mais mal adaptée à une industrie saisonnière affectée par un niveau très élevé de mobilité de la main-d'œuvre.

La propension à la grève : l'envers de la même pièce de monnaie

Le rapport étroit entre l'établissement du mouvement ouvrier et l'évolution des activités de grève a été déjà mentionné. Au Québec, la période qui précède la naissance du syndicalisme forestier est

18. Voir le chapitre 6 sur l'origine de la rémunération à la pièce.

19. Voir entre autres Jensen (1945, en particulier le chapitre 7) pour plus de détails concernant la forte opposition des employeurs à la syndicalisation dans l'industrie forestière américaine et Jamieson (1968, p. 144) pour la situation en Colombie-Britannique.

aussi la période la moins active en conflits du travail. Cependant, une fois que les syndicats sont établis, les activités de grève augmentent de façon notable. Est-ce dû à la syndicalisation des travailleurs? Pas nécessairement, puisque l'influence de la syndicalisation sur le niveau de grève peut prendre deux directions opposées. D'une part, la syndicalisation a pu empêcher un taux plus élevé de conflit industriel dans l'industrie à un moment où celle-ci passait par une période de changements majeurs dans sa technologie, sa structure organisationnelle et son environnement socioéconomique et politique (les années 1950 et 1960). De nombreux auteurs ont analysé le rôle intégrateur et stabilisateur assuré par le syndicalisme dans le système de relations du travail des pays occidentaux (Knowles, 1960; Bates, 1970; Finn, 1973). D'autre part, une fois bien implantés, les syndicats ont pu contribuer à une plus grande mobilisation des travailleurs forestiers, notamment par des grèves en vue d'appuyer leurs revendications contre les employeurs. C'est certainement l'opinion qu'en ont eue ces derniers (de même que les porte-parole gouvernementaux) pendant la période des années 1960 et 1970. Toutefois, on ne peut pas faire pencher la balance en faveur de l'une ou l'autre de ces interprétations sans une recherche plus poussée sur les grèves qui se sont produites entre 1961 et 1975. En effet, l'augmentation plus récente des grèves (1960-1970) a coïncidé avec la plus importante vague d'agitation ouvrière dans l'histoire du mouvement ouvrier au Québec et, pourtant, en comparaison d'autres industries, comme l'industrie des pâtes et papiers, où la main-d'œuvre est restée traditionnellement plutôt paisible, la main-d'œuvre de l'industrie forestière est restée encore plus paisible. Comment peut-on expliquer ce phénomène?

Plusieurs facteurs déjà mentionnés pour expliquer la syndicalisation tardive ont empêché également l'apparition de formes collectives de protestation comme la grève. Toutefois, il existe aussi des facteurs spécifiques qui doivent être analysés même si c'est de manière brève. Ainsi, les travailleurs forestiers ont été influencés par la forte tradition de méfiance des conflits sociaux ouverts (associés avec la lutte des classes) qui a dominé pendant presque toute cette période²⁰, en particulier dans la société rurale conservatrice. Cette tradition et le

20. Nous nous référons entre autres ici à plusieurs publications de la CSN: une étude sur Kruger, une autre sur Domtar (Cantons-de-l'Est), un mémoire soumis au Comité parlementaire des terres et forêts et divers autres manifestes et études portant sur l'industrie des pâtes et papiers et sur celle du carton et de l'emballage.

rôle dominant de l'Église dans sa création et son maintien ont été bien documentés ailleurs (voir entre autres Trudeau, 1956; Maheu, 1973)²¹.

Activité de production à forte intensité de main-d'œuvre et de nature saisonnière, la coupe du bois aurait pu en principe être très vulnérable à l'action de grève, puisque l'industrie des pâtes et papiers en dépendait très étroitement. Toutefois, c'est sans compter sur certaines conditions à l'effet opposé. Les bases du métier de travailleur forestier peuvent être apprises assez facilement et sont relativement bien connues. À l'exception de certaines périodes, par exemple celles des deux guerres, pendant lesquelles il y a eu pénurie de main-d'œuvre, l'offre de main-d'œuvre de travailleurs en chômage ou sous-employés pendant la saison principale des opérations est généralement abondante (en particulier dans les régions rurales), une condition souvent associée à des taux de grève plus bas (Smith, 1972). De plus, pour être vraiment efficace, une grève doit être suffisamment importante pour paralyser la production complète de bois à pâte destiné à une usine de pâtes et papiers donnée. Une telle grève est très improbable compte tenu des conditions décrites précédemment (p. ex. dispersion d'un grand nombre d'unités de production), surtout dans la période antérieure aux années 1960.

La situation change progressivement à la fin des années 1950 et après 1960. La période de la Révolution tranquille et les années qui suivent sont marquées par une mobilisation sociopolitique intense et par une plus grande radicalisation du mouvement ouvrier suscitée par la CSN et la Centrale des enseignants du Québec (CEQ) (Éthier *et al.*, 1975). L'industrie des pâtes et papiers, y compris l'industrie forestière, qui occupe une place dominante dans l'économie du Québec, est elle aussi affectée par ce nouveau climat social. Les syndicats de ce secteur, en particulier l'UCC et la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt de la CSN, développent un nouveau militantisme et sont étroitement associés à la résolution des problèmes économiques et structureaux auxquels l'industrie doit faire face dans les années 1960 et au début des années 1970.

21. À titre d'illustration, dans les premières décennies de son existence, la CTCC déconseillait fortement l'usage de la grève, plaidant en faveur de la conciliation et de l'arbitrage. Dans sa première constitution, l'aumônier de chaque syndicat local avait le droit de soumettre toute décision des membres d'aller en grève à l'évêque et de s'opposer à une telle décision si elle n'était pas conforme à la doctrine sociale de l'Église (Maheu, 1973, p. 130).

Les aspirations des travailleurs forestiers, qui se sont déjà largement modifiés dans les années 1950, continuent d'évoluer durant les années 1960. Plus que jamais, les travailleurs désirent être inclus et rattraper les travailleurs des autres industries, en particulier les travailleurs du papier (Pulp and Paper Magazine of Canada, 1968b), et expriment leur frustration et leur impatience (et leur nouvelle conscience de classe) en votant massivement pour un troisième parti, le Crédit social. Les syndicats sont maintenant plus fermement établis et dans une meilleure position pour affronter les employeurs.

Des changements importants dans la situation économique de l'industrie et dans son système technologique et organisationnel contribuent à accroître le degré de cohésion de la main-d'œuvre et le degré d'efficacité de la grève comme arme de négociation. Économiquement, l'industrie des pâtes et papiers doit faire face à une plus grande compétition de l'extérieur du Québec et à des pressions pour réduire les coûts de production ou, au moins, en contrôler le taux d'accroissement (Legendre, 1977). Le coût de la fibre de bois constitue l'élément le plus important des coûts de transformation manufacturière. L'industrie forestière est forcée d'augmenter sa productivité et de réduire ses besoins encore élevés en main-d'œuvre²², un facteur qui devient de plus en plus coûteux par suite de la compétition plus forte d'autres industries, telles que l'industrie de la construction, et des effets inflationnistes sur les salaires et le coût de la vie de projets hydroélectriques de grande envergure comme ceux de la Manicouagan, de Churchill Falls et de la Baie-James, et des grands chantiers comme l'Exposition universelle de 1967²³.

La mécanisation extensive entreprise par l'industrie en vue de résoudre ses problèmes de productivité et de main-d'œuvre et les transformations organisationnelles majeures qui l'accompagnent peuvent avoir pour effets simultanés d'augmenter la cohésion de la main-d'œuvre et d'accroître l'efficacité de la grève comme arme de négociation. En bref, l'industrie forestière connaît un processus

22. L'indice de l'emploi dans l'industrie forestière chute de 139,2 en 1948 à 43,2 en 1972 (1949 = 100) en comparaison d'une hausse de 102,6 à 147,4 dans l'industrie minière et de 101,2 à 150,1 dans l'ensemble de l'industrie manufacturière (indice industriel composé). Entre 1961 et 1971, le recensement du Canada rapporte une réduction d'un tiers de la main-d'œuvre forestière au Québec (de 31 816 à 21 435 employés) et, pour la première fois, une autre province, la Colombie-Britannique, dépasse le Québec pour l'importance de cette main-d'œuvre.

23. Entre 1948 et 1972, la moyenne des gains et salaires hebdomadaires passe de 34,89\$ à 202,85\$ dans l'industrie forestière, alors qu'elle augmente seulement de 38,46\$ à 171,99\$ dans l'ensemble de l'industrie manufacturière (indice industriel composé).

tardif d'industrialisation et de bureaucratisation qui la transforme en un système de production de masse industriel (Legendre, 1977). Le nouveau système qui en émerge est maintenant caractérisé par :

- a) un niveau de capitalisation beaucoup plus élevé en équipement mécanique et en infrastructure (chemins et bâtiments);
- b) une plus grande intégration interne (dans le temps et dans l'espace), associée à une division du travail plus complexe;
- c) une intégration plus étroite au secteur manufacturier, provoquée par des exigences de qualité plus élevées, une réduction majeure des inventaires intermédiaires et l'adoption de l'équivalent de la production en juste-à-temps;
- d) une main-d'œuvre plus instruite et mieux formée professionnellement, moins facilement remplaçable et plus engagée (*committed*), concentrée dans des unités de production de taille beaucoup plus grande (atteignant dans les années 1970 plus de 500 employés dans certains camps²⁴), en relation presque constante avec le monde extérieur par le biais des moyens modernes de transport et de communication (réseaux extensifs de chemins et routes, utilisation généralisée de véhicules privés, du téléphone, de la radio et de la télévision). Cette main-d'œuvre travaille surtout en équipe plutôt qu'individuellement à des tâches sur lesquelles elle détient encore un niveau de contrôle significatif. Dans une telle situation, elle possède un plus grand potentiel d'interaction au travail et dans les aires de vie en forêt.

Ces changements ont pour résultat de rendre tout arrêt de travail ou toute grève beaucoup plus menaçants en raison des conséquences quasi immédiates qu'ils peuvent avoir pour les employeurs et les usines de transformation.

Tout en considérant d'autres aspects de la situation qui ont l'effet inverse, tels que le coût économique plus élevé d'une grève pour les travailleurs maintenant et l'accès des employeurs à des sources extérieures de bois à pâte et de copeaux, les travailleurs forestiers pourraient avoir recours plus souvent à cette forme de protestation dans l'avenir, d'autant plus que le rôle compensatoire de la mobilité

24. Un mouvement inverse de réduction de la taille des camps forestiers s'est développé depuis, à la suite des progrès de la mécanisation et du développement des équipements, lesquels ont entraîné une augmentation constante de la productivité du travail et une réduction des besoins de main-d'œuvre.

et de l'absentéisme a décliné (voir plus bas) et que l'industrie est dans une position économique plus difficile qui pourrait la forcer à offrir moins que ce que les travailleurs espèrent obtenir.

Le rôle compensatoire de la mobilité de la main-d'œuvre

Les formes collectives d'expression de l'insatisfaction existent côte à côte avec les formes individuelles comme l'absentéisme, le retrait du marché du travail et un taux de mobilité (roulement) plus élevé (Hirschman, 1970). Il y a vraisemblablement un lien entre les deux, ainsi que l'ont suggéré de nombreux auteurs. Une étude dans l'industrie de l'automobile a ainsi conclu à l'existence d'un lien indirect par lequel ces diverses formes de protestation sont des «gaspillages interchangeables – à tout le moins au point où l'élimination des débouchés directs pour les revendications fournis par les grèves peut entraîner une augmentation des autres formes possibles d'expression de celles-ci» (Turner *et al.*, 1967, p. 331). L'industrie forestière au Québec semble être un très bon exemple de ce phénomène. Pendant la plus grande partie de la période de faible propension à la grève, l'industrie a été caractérisée par un taux de roulement de main-d'œuvre très élevé.

Vers la fin des années 1920 et dans les années 1930, «le plus grand problème individuel» selon les porte-parole de l'industrie est l'énorme taux de renouvellement de la main-d'œuvre (CPPA, 1930, p. 4; Wilson, 1937; Nix, 1939). En général, trois hommes doivent être embauchés pour assurer un employé au travail ou, comme le veut le dicton, «*one gang cutting, one gang being paid off, one gang on the way up*» (CPPA, 1930, p. 10). Pendant la Seconde Guerre mondiale et jusqu'à la fin des années 1940, le taux de renouvellement de la main-d'œuvre demeure un problème (Koroleff *et al.*, 1951). Quelques années plus tard, Gosselin *et al.* (1957) rapportent des taux de renouvellement semblables pour la première partie des années 1950 et les taux continuent de demeurer très élevés jusque tard dans les années 1960. Selon le Bureau fédéral de la statistique, environ 400 personnes sont embauchées dans l'année pour chaque centaine sur la liste de paie des entreprises forestières dans l'est du Canada et le taux de séparation est à peu près le double de celui de l'industrie de la construction qui la suit (Campbell et Power, 1966, p. 37). Une étude exhaustive des dossiers d'emploi dans les divisions forestières des entreprises de pâtes et papiers en 1966-1967 montre que, pour pourvoir les 16 500 emplois qui existent au sommet des opérations, les compagnies ont fait appel à un réservoir de 40 000 travailleurs

et ont dû effectuer 70 000 embauches différentes (Latraverse, 1970, p. 28 et 44). Presque 25 % des employés quittent leur emploi de leur plein gré chaque mois avec pour résultat que la moitié des employés sont responsables de seulement 15 % de la production totale de cette année.

Bien que cette situation n'ait jamais été acceptée par l'industrie (CPPA, 1930; Nix, 1939; Koroleff *et al.*, 1951), le renouvellement de la main-d'œuvre a pu constituer une soupape de sécurité utile pour les employeurs. Plutôt que de laisser éclater leur mécontentement et leurs frustrations en allant en grève ou en se livrant au sabotage et au vandalisme sur une grande échelle, les travailleurs forestiers (surtout ceux qui sont affectés aux tâches de production) ont continué à se déplacer comme ils en avaient la possibilité, arrivant et repartant en dépit des efforts faits par les employeurs pour les rendre plus stables au moyen d'avantages sociaux complémentaires (p. ex., plan d'assurance-maladie, plan de pension de retraite, primes à la stabilité). Il y avait aussi d'autres économies, moins visibles, pour les employeurs. Des taux de salaires plus bas ont pu être maintenus en l'absence d'un mouvement ouvrier plus fort et les employeurs ont gardé une plus grande liberté d'action face à une main-d'œuvre peu instruite et peu formée qui, autrement, aurait pu devenir un inconvénient dans une période de changement technologique rapide. De plus, dans le système de rémunération à la pièce, la mobilité était presque le seul moyen auquel un bon travailleur pouvait avoir recours périodiquement pour prendre un repos dans le but de pouvoir continuer à travailler à un rythme productif sans se brûler physiquement. Finalement, un noyau de *jumpers* (les employés à mobilité chronique) pouvait être très commode pour assurer la coupe des mauvaises sections de coupe (*bad chances*).

On peut raisonnablement conclure que, durant presque l'entière période de 1901 à 1975, le taux de mobilité de la main-d'œuvre a joué un rôle compensatoire important en tant qu'exutoire de mécontentement et qu'il a fort probablement ralenti l'émergence d'un niveau de cohésion et de conscience collective élevé chez les travailleurs forestiers. Toutefois, le taux de mobilité a commencé à décliner substantiellement dans les dernières années (Association des industries forestières du Québec, 1976-1977) et il devrait diminuer davantage dans l'avenir, puisqu'il est devenu de plus en plus indésirable pour les employeurs tout comme pour les travailleurs. En effet, le coût pour les employeurs en équipement sous-utilisé et en pertes de production a augmenté de façon significative avec la hausse constante de la productivité liée à la mécanisation, la plus grande intégration des systèmes de production et les investissements importants dans la formation et l'amélioration de la qualification des travailleurs. De

même, les coûts pour les travailleurs (p. ex. en perte de revenu et d'avantages sociaux) sont également plus élevés et ne peuvent pas être absorbés aussi facilement que lorsque les travailleurs étaient en même temps fermiers. Ces derniers sont maintenant complètement intégrés à la société de consommation et beaucoup plus dépendants d'une source de revenu stable et assurée. C'est encore plus vrai pour ceux qui sont propriétaires artisans de l'équipement mécanique fort coûteux en usage aujourd'hui.

L'engagement de la main-d'œuvre à l'industrie forestière s'est développé au cours des années 1960 à 1975, bien qu'à un rythme plus lent qu'on aurait pu l'anticiper, et de nouvelles expressions de mécontentement pourraient être utilisées, y compris la grève. Le recours à la grève pourrait augmenter, à moins que l'industrie ne réussisse à offrir des salaires et des conditions de travail qui rivalisent avec ceux offerts dans le secteur manufacturier et ne compense les travailleurs forestiers pour les frustrations supplémentaires inhérentes à ce type de travail (telles que l'isolement physique et social) qui n'ont pas encore été complètement éliminées et qui sont susceptibles de demeurer une caractéristique du travail en forêt.

CONCLUSION

La population rurale et urbaine qui constitue le bassin traditionnel de main-d'œuvre forestière au Québec a subi de fortes tensions sociales et individuelles, causées par le rythme rapide d'industrialisation et d'urbanisation qu'elle a vécu. Elle a également été exposée à l'exploitation économique et est particulièrement vulnérable aux fluctuations économiques. Les travailleurs forestiers possèdent un degré élevé d'homogénéité socioculturelle et sont isolés à la fois géographiquement et socialement. Toutefois, en dépit de ces conditions réputées favorables au développement de la conscience de classe ouvrière, celle-ci s'est développée tardivement et elle ne s'est peut-être jamais pleinement épanouie si l'on en juge par les taux comparés de syndicalisation et de propension à la grève. Si les conditions pour un tel développement étaient favorables, elles ne furent pas suffisantes.

Dans un effort pour expliquer cette situation, l'analyse précédente a été centrée sur un facteur principal : la professionnalisation du travail forestier et son développement tardif. Pendant la plus grande partie de la période étudiée, les travailleurs forestiers québécois avaient un engagement fondamental à une autre forme d'emploi ou d'univers professionnel : pour la majorité, l'agriculture, son style de vie et sa réalité socioculturelle, et, pour les autres, l'emploi industriel

en milieu urbain. Aussi longtemps qu'ils s'identifièrent à l'agriculture comme leur occupation centrale ou qu'ils l'identifièrent activement comme leur idéal de vie professionnelle même s'ils n'étaient pas en mesure d'en vivre (ce qui était le cas d'un très grand nombre de travailleurs forestiers), ou aussi longtemps qu'ils regardèrent au-delà du travail en forêt vers d'autres formes d'emploi permanent dans les centres urbains ou ruraux comme leur objectif central (ce qui semblait être à leur portée dans le contexte d'une économie en expansion malgré leur manque d'instruction et de formation professionnelle), les travailleurs forestiers voyaient dans le travail en forêt un enjeu trop limité pour qu'émerge l'orientation collective nécessaire à leur syndicalisation et à l'organisation de protestation de masse. La relation entre le travailleur et son emploi en forêt était non seulement de nature purement utile, mais aussi temporaire même si, en pratique, elle s'avérait permanente année après année pour la plupart d'entre eux. Cette relation pouvait être terminée en tout temps en échange d'un emploi « au bord » (c'est-à-dire, en ville, celles du littoral dans le cas des travailleurs forestiers du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie) ou, dans le pire des cas, du chômage et des prestations sociales.

Évidemment, cette situation était renforcée par plusieurs autres conditions, telles que la nature saisonnière et fluctuante de l'emploi en forêt, les caractéristiques technologiques et organisationnelles de ce dernier, de même que l'origine socioéconomique et culturelle des travailleurs d'origine rurale au Québec. Le haut degré d'homogénéité sociale de la main-d'œuvre contribua lui-même paradoxalement à retarder le développement de la conscience de classe ouvrière. Les travailleurs forestiers québécois sont demeurés largement imperméables aux influences radicales venant de l'extérieur et plutôt isolés sous le parapluie de l'influence conservatrice bienveillante et intéressée de l'élite rurale religieuse et nationaliste dominante et de son système de valeurs ancré dans l'agriculturisme, le corporatisme et le coopératisme. Une partie de cette élite dénonçait les conditions de travail et de vie en forêt, mais elle réduisait en même temps à l'impuissance toute conscience de classe qui aurait pu être éveillée par ses critiques, en rejetant le syndicalisme industriel et la lutte des classes, en prenant parti pour la paix sociale et en s'en remettant à un appel à la justice sociale, à la conscience sociale des employeurs et à l'intervention bienveillante de l'État.

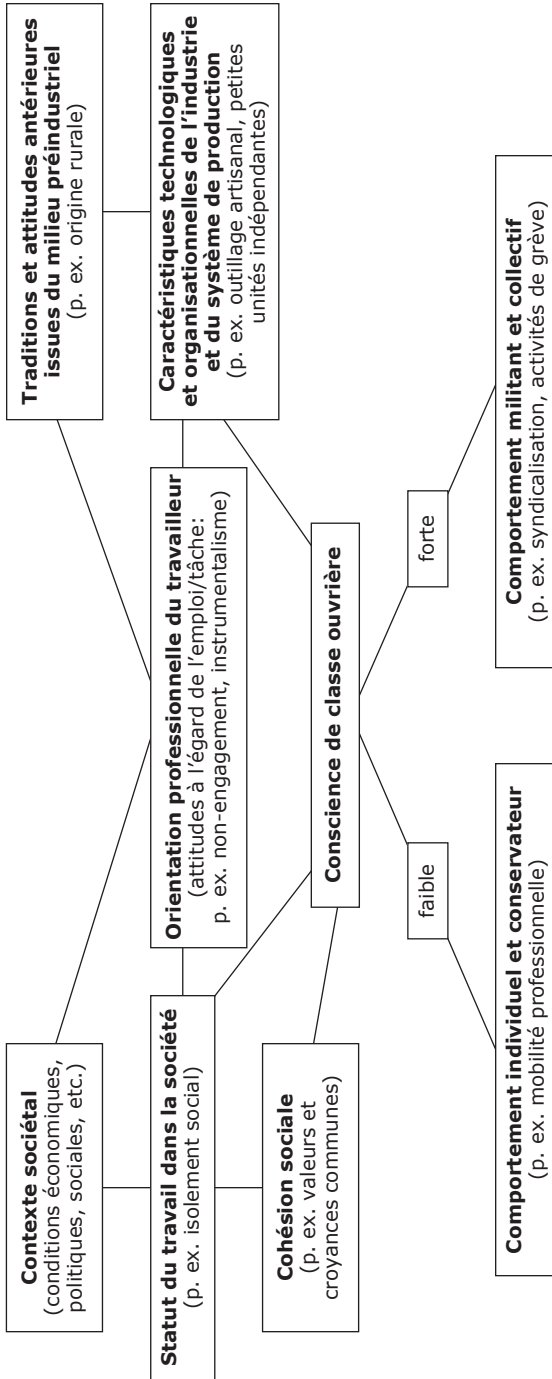
Dans l'étude de la conscience de classe ouvrière et du développement de l'orientation professionnelle (voir figure 8.1), l'analyse précédente attire l'attention sur la position centrale de la relation entre le travailleur et son occupation. En même temps, elle indique que la relation mentionnée ci-dessus ne peut pas être adéquatement comprise sans référence aux facteurs socioéconomiques et socio-culturels extérieurs à l'environnement immédiat du travail et à leur caractère historique (p. ex. les attitudes et les traditions de la main-d'œuvre basées sur les expériences dans un cadre préindustriel particulier [Mann, 1973] ou l'homogénéité socioculturelle de la population). De la même manière, elle tend à démontrer que les notions comme celles de «cohésion sociale», de «communauté» et d'«intégration sociale», auxquelles renvoient des auteurs comme Kerr et Siegel, demeurent ambivalentes dans leurs conséquences (révolutionnaires ou conservatrices) sans une telle référence.

Aucune des théories brièvement rappelées dans l'introduction ne peut expliquer seule la syndicalisation et la propension à la grève. Chacune peut renvoyer à une conjoncture historique particulière. Ainsi, la théorie de la «privation relative» semble bien s'appliquer au comportement des travailleurs forestiers dans les années 1960 et 1970, alors que le modèle de l'«engagement des travailleurs» est très utile pour comprendre leurs comportements dans la période antérieure. L'analyse indique aussi l'insuffisance des notions comme la «privation absolue» pour prédire et expliquer l'agitation sociale. Elle confirme le rôle substitutif et complémentaire des formes individuelles de protestation, telles que l'absentéisme, le roulement de main-d'oeuvre et la mobilité occupationnelle, par rapport aux formes collectives de protestation comme la grève.

Cette étude illustre une fois de plus l'existence de larges différences régionales (les provinces de l'Atlantique *versus* l'Ouest du Canada), provinciales (Québec *versus* Ontario) et culturelles (francophones *versus* non francophones), particulièrement les dernières (Jamieson, 1968), et de certaines de leurs conséquences. Sur un autre plan, elle confirme l'influence du rôle ambigu de l'Église dans le développement et l'orientation du mouvement ouvrier au Québec, en particulier en réaction aux influences «étrangères» et «radicales».

Figure 8.1

Représentation des principaux facteurs influençant le développement de la conscience de classe ouvrière



CHAPITRE

9

**LES BREBIS ÉGARÉES
ET LES MÉCHANTS LOUPS**

La grève de Rouyn, une affaire de famille



La grève des bûcherons de Rouyn en 1933 est demeurée assez méconnue. On en retrouve peu de traces dans les principaux ouvrages historiques sur le mouvement ouvrier au Québec. Et pourtant, il ne s'agit pas d'un événement ordinaire. Cette grève, qui mit en cause quelques centaines de travailleurs forestiers dans une région éloignée, mobilisa la presse et l'opinion publique de la province pendant plusieurs semaines. D'une durée relativement courte, elle fut interrompue par l'intervention d'un détachement de la police provinciale au cours de laquelle on procéda à la lecture de l'acte d'émeute, à l'arrestation et à l'emprisonnement de près d'une centaine de grévistes. Elle donna lieu à une enquête gouvernementale sur ses causes et ses circonstances, provoqua une enquête générale sur les conditions de travail, les salaires et l'organisation du travail dans les chantiers forestiers de la province et força le gouvernement à adopter une loi créant une commission permanente de contrôle et de surveillance des opérations forestières. Enfin, elle entraîna la formation d'une association syndicale des travailleurs forestiers rattachée à l'UCC à la suite d'un mandat explicite donné par l'assemblée des évêques catholiques du Québec.

Comment se fait-il qu'une grève de cette nature ait pu avoir de telles répercussions? Répondre à cette question exige l'examen du contexte socioéconomique de l'industrie forestière et de celle des pâtes et papiers après la Première Guerre mondiale et au début de la grande dépression, de l'action de la presse et des groupes de pression sur l'opinion publique et le gouvernement ainsi que du rôle joué par les organisateurs et militants communistes dans le secteur forestier. Mais avant de traiter plus en détail de ses antécédents et de ses conséquences, il est utile de résumer brièvement l'origine et le déroulement de la grève.

LA GRÈVE

Le mouvement de grève s'amorce le 22 novembre, mais la grève n'est déclenchée officiellement que le lundi 27 novembre. Elle reçoit son coup de grâce le lundi 11 décembre lors de l'intervention de la police provinciale sur le chemin de Clérion et de l'arrestation de 76 grévistes. Elle prend fin quatre jours plus tard.

Les premiers signes de mécontentement apparaissent le 22 novembre, mais le mouvement s'affirme davantage quelques jours plus tard, soit le 26 novembre, quand des hommes refusent de travailler. Une vingtaine d'hommes au service d'un entrepreneur forestier de l'International Paper (Canadian International Paper ou CIP), Raoul Turpin, amorcent le mouvement. Il s'agit de grévistes originaires de Cochrane, en Ontario, qui se sont fait engager dans le but de faire éclater une grève des bûcherons et qui ont réussi à convaincre les hommes de partir, à contrecœur semble-t-il, «en insistant sur le fait que la compagnie avait besoin de bois, et que tout ce qu'ils avaient à faire était d'exiger un salaire plus élevé et de meilleures conditions, et qu'ils les obtiendraient sans difficulté». Les organisateurs citent en exemple le succès de la grève de Kapuskasing, en Ontario, et mentionnent l'existence d'un fond de 10 000 \$ qui sera mis à leur disposition par le Parti communiste pendant la grève (*Rouyn-Noranda Press*, 7 décembre 1933). Cette action fait partie du mouvement d'organisation lancé par le Parti communiste canadien dans l'industrie primaire (mines et exploitations forestières) du nord de l'Ontario et du nord-ouest du Québec. En Ontario, le mouvement de grève a touché entre autres Cochrane, Ansonville, Fort William, Port Arthur et Iroquois Falls. Les organisateurs communistes viennent surtout de l'Ontario¹.

Le 27 novembre, un officier de la Police provinciale, le sergent Turnbull, monte au camp de Turpin rencontrer les bûcherons. Ses échanges avec les bûcherons ont d'abord une certaine influence. Toutefois, les agitateurs réussissent à reprendre l'initiative et, allant de camp en camp, font signer une requête par les bûcherons. Cent trente-sept bûcherons du district de Clérion signent la requête les 27 et 28 novembre. Le texte de la requête stipule les demandes suivantes :

1. De hausser les salaires à 35 \$, trente-cinq piastres par mois, et la pension payée ;
2. Pour meilleure pension ;
3. Pour meilleure condition ;
4. Pour meilleure lumière dans les camps ;
5. Pour 3 1/2 cents du billot pour les travailleurs à la job, pas d'étampage, pas de peinture ;

1. Un enquêteur du gouvernement parle dans son rapport «d'agitateurs communistes, venus de l'Ontario», qui auraient «parcouru les camps, faisant des discours révolutionnaires, prêchant la grève, promettant succès et surtout déclarant que les communistes de l'Ontario fourniraient, si la chose était nécessaire, 10 000,00 \$ pour soutenir les grévistes durant la grève».

6. Pas plus que .60, soixante cents par jour de pension pour les *jobbeurs*;
7. Ce contrat est supposé d'être signé par la compagnie et chaque employé est supposé de se faire donner un engagement (Gouvernement du Québec, Document de la session n° 70, *Exhibit* n° 6).

Le mardi 28 novembre les promoteurs de la grève font le tour des autres camps de la division et réussissent à mobiliser d'autres travailleurs en faveur de l'arrêt de travail. Dans le district de Clérion, situé à 35 milles de Rouyn et où on compte entre 600 et 700 hommes, 300 se mettent en grève et les autres repartent chez eux. Toutefois, dans le district opposé de Cléricy, les 2 000 bûcherons qui sont prêts à venir rencontrer les autres bûcherons à Rouyn en sont empêchés par un détachement de la Police provinciale.

Le 29 novembre, environ 240 hommes se rendent d'abord au dépôt de la CIP à Clérion où ils font la rencontre de quatre officiers de la Police provinciale et de deux policiers de la Gendarmerie royale.

Le jeudi 30 novembre, la compagnie décide de fermer tous ses camps. Le directeur annonce que la compagnie n'a pas besoin de bois et, dans les circonstances, ne peut pas déboursier davantage. Elle n'opère que pour aider les chômeurs et si les hommes ne sont pas satisfaits des conditions, elle n'a d'autre choix que de fermer les camps (*Rouyn-Noranda Press*, 7 décembre 1933). Cette annonce est suivie de discours par les chefs syndicaux aux grévistes (en français, en anglais et en ukrainien). Le sous-officier responsable du détachement de la Police provinciale informe les grévistes que la police est là pour faire respecter l'ordre, que ceux qui veulent aller en grève sont libres de le faire et que les autres qui veulent retourner travailler sont dans leur droit. Après l'exposé de l'officier de police, «les hommes se [forment] en groupe mais [sont] bientôt maîtrisés par la police, les grévistes accueillant le procédé par une salve d'applaudissements et plusieurs exprimant leur intention de retourner à l'ouvrage sur-le-champ». Finalement, tous retournent dans leurs camps respectifs sous l'escorte de la police. Une cinquantaine d'hommes réclament leur paie. Les autres continuent de travailler.

Plus tard dans la journée, cent soixante hommes venus d'un autre camp situé au ruisseau Carrière arrivent à Clérion rejoindre ceux qui s'y trouvent déjà pour soumettre eux aussi leurs demandes. C'est à ce moment, devant le trouble qui se propage, que les officiers de la compagnie décident de fermer les camps [*lock-out*] et demandent aux hommes de se rendre à Noranda pour toucher leur salaire (*Rouyn-Noranda Press*, 7 décembre, p. 22-23). Une centaine d'hommes décident de retourner chez eux pendant que les 300 autres

se mettent en marche vers Rouyn pour y rencontrer les entrepreneurs qui n'avaient pas voulu répondre à l'invitation d'aller leur parler dans les camps.

Les grévistes forment un comité de secours nommé le Industrial Workers Relief, qui reçoit 185 \$ ramassés par souscriptions à Timmins, en Ontario, et ici et là. Les grévistes organisent aussi une ligne de patrouille [*picket line*] sur le chemin de Clérion pour contrôler l'accès aux chantiers et ne laissent entrer que ceux qui ont un laissez-passer signé par les chefs de la grève.

Lors d'une assemblée des 300 grévistes devant les bureaux de la compagnie le 4 décembre, les orateurs recommandent «aux bûcherons de ne point se laisser aller aux désordre, de rester paisibles et de rester fidèles au mot d'ordre: "Nous ne travaillerons pas pour rien plus longtemps"» (*La Presse*, 5 décembre 1933). Les grévistes affichent devant les bureaux de la compagnie une nouvelle liste de demandes qu'ils entendent présenter à l'employeur. Cette liste se lit comme suit:

- 1) 35 \$ par mois pour les bûcherons travaillant au mois
- 2) Meilleure hygiène dans les camps
- 3) Maintien du service d'un médecin ambulant circulant de camp en camp (1 \$ déduit de la paie mensuelle pour ce service)
- 4) Augmentation de 10 \$ par mois pour les cuisiniers, les commis et les cochers
- 5) Utiliser des chevaux (non plus des hommes) pour déraper les billots
- 6) Interdiction d'utiliser des chaudrons rouillés et des barils à lard comme ustensils [*sic*] de cuisine
- 7) Permission d'organiser des comités de camp et de tenir des assemblées
- 8) Aucunes représailles à l'endroit des grévistes (*La Presse*, 5 décembre 1933).

Toujours selon le même journal, le directeur du district de Kippawa, A.T. E. Draper, déclare devant les grévistes réunis en face des bureaux de la compagnie que celle-ci ne laissera pas «les communistes mener ses propres affaires». Elle refuse «d'entamer des négociations avec les grévistes en vue de la réouverture du camp de la région de Clérion». Draper déclare que les opérations de ce district seront interrompues par la compagnie et le resteront pour toujours en dépit des propos des meneurs de la grève. Les représentants des grévistes tentent en vain de discuter avec le directeur. Après avoir suivi

celui-ci dans son bureau, les porte-parole des bûcherons reviennent quelques minutes plus tard pour informer les grévistes qu'il a refusé de les entendre (*La Presse*, 5 décembre 1933). En fait, la position de la compagnie est qu'elle n'a pas besoin de faire du bois à Clérion cet hiver-là. Les bûcherons de ce district sont pour la plupart des cultivateurs ou fils de cultivateurs au nom desquels le gouvernement a fait des représentations auprès de la compagnie pour qu'elle fasse des coupes afin de les aider à passer l'hiver. En conséquence, «à la date de l'arrangement, à l'instance [*sic*] du gouvernement, la compagnie de papier exposa clairement que dans la circonstance, elle n'était pas en état de payer des salaires comme en temps de prospérité. Elle convint cependant d'accorder des contrats sur une base qui permettrait aux entrepreneurs de payer un salaire d'une piastre par jour» (*Rouyn-Noranda Press*, 7 décembre 1933, p. 21).

Au cours de la même assemblée, un sous-officier de la police de Rouyn met les grévistes au courant du règlement qui défend les parades à Rouyn, c'est-à-dire les processions de 10 personnes et plus. Il assure les grévistes qu'«ils ne [seront] pas dérangés dans leurs mouvements» tant et aussi longtemps qu'ils garderont la paix (*Rouyn-Noranda Press*, 7 décembre 1933, p. 20). Il ne semble pas y avoir de danger, puisque le même journal rapporte que les grévistes «paraissaient très bien disposés. Il y [a] quelques railleries et des huées à l'adresse de M. Draper, mais leurs propres chefs [sont] vigoureusement acclamés, pendant que les propos amusants d'un ou deux farceurs, parmi la foule, [sont accueillis] avec de grands éclats de rire» (*ibid.*).

De plus, le journal rappelle qu'il y a eu d'autres assemblées à la salle des Ukrainiens et à celle des Finlandais, après celle de lundi, «au cours desquelles les chefs de la grève ont réitéré leurs demandes et prié leurs camarades de tenir ferme et que leur cause réussirait». Le journal ajoute que «la police se mêla librement aux hommes avec lesquels elle paraissait être en excellents termes et jusqu'à date rien de disgracieux n'a troublé la tranquillité des deux villes ou de leurs citoyens» (*ibid.*).

Le vendredi 8 décembre marque un point tournant dans la grève. Une grande assemblée des grévistes est organisée à laquelle Harry Raketti, réputé organisateur de la Lumber Workers Industrial Union of America, prononce un discours à caractère révolutionnaire qualifié d'insulte à la loi. Le lendemain, Raketti est arrêté, accusé de sédition et mis en prison pendant huit jours sans cautionnement. C'est la première intervention des forces de l'ordre. Le 10 décembre, on transfère Raketti à la prison d'Amos afin de l'éloigner de Rouyn en

attendant son procès. Une messe dominicale spéciale est organisée à l'intention des grévistes par le curé de l'église Saint-Michel. Plus de 400 grévistes s'y rendent.

Le lundi 11 décembre, 125 grévistes (175 selon une autre version) décident de bloquer la route entre Rouyn et Cléricy. Un détachement de la Police provinciale, dirigé par le sergent Turnbull et accompagné par un juge de paix (en tout 13 personnes), est envoyé sur les lieux du *patrouillage* pour enjoindre aux grévistes de mettre fin à leur obstruction et de se disperser. Les grévistes refusent, encouragés par les chefs de la grève qui leur disent de ne pas avoir peur, que la police ne les touchera pas et qu'en Ontario la police n'a rien fait. Devant leur refus, le chef du détachement demande au juge de paix de donner lecture de l'acte d'émeute. Les grévistes ne bougent toujours pas. La suite des événements est ainsi décrite par l'un des enquêteurs du gouvernement :

Trente-deux minutes après la lecture de l'acte, la police, avec une crânerie qui restera historique, a donné dans le tas. Quatre minutes après, treize hommes de la police avaient mis à la raison cent soixante-quinze bûcherons qui sont ordinairement des gaillards peu commodes et capables de résistance et soixante quinze étaient sous arrêt.

Cette fois, la police de la Province, par sa conduite courageuse, par sa bravoure exemplaire, n'écoutant que son devoir et l'ordre de son chef, en quatre minutes, sans se servir de revolver, avait soumis ces bûcherons qui maintenant vont en ligne, par un froid de 42° en bas de zéro, vers la prison de Ville-Marie.

On procède à l'arrestation de soixante et onze grévistes. Huit autres arrestations de chefs et d'agitateurs sont aussi exécutées. Une assemblée des grévistes est tenue à laquelle un membre du personnel local de la direction de la compagnie CIP (M.E. Cavers) prend la parole et expose l'attitude de la compagnie dans le conflit.

Le lendemain, 12 décembre, 76 hommes sont transférés par avion de Rouyn à la prison du district judiciaire de Ville-Marie.

Le dimanche, 17 décembre, selon l'un des enquêteurs du gouvernement, le sergent Turnbull arrive à Ville-Marie par avion pour l'emmener à Rouyn afin qu'il puisse assister à une assemblée des grévistes convoquée par les communistes le soir même. Avant de se rendre à l'assemblée, l'enquêteur a rencontré les grévistes prisonniers à cet endroit, de qui il a obtenu « beaucoup de renseignements », en particulier de cinq détenus canadiens-français. L'assemblée a lieu dans la salle ukrainienne de Rouyn en présence d'une cinquantaine de personnes, la moitié « des gens du pays » et la moitié « des étrangers ». Sous le regard d'un grand portrait de Lénine, un orateur, venu de

Toronto après avoir été libéré quelques jours plus tôt de trois mois de détention pour intimidation, harangue la foule en protestation contre l'arrestation des leaders et des autres grévistes.

Le lendemain, 18 décembre, le représentant du procureur général, après être retourné voir les prisonniers à deux reprises dans la journée, rencontre les dirigeants de la compagnie Canadian International Paper, dont le responsable de opérations forestières de la région, dans l'après-midi, en soirée et de nouveau le lendemain. Après avoir obtenu tous les renseignements qu'il était venu chercher, il constate qu'«il était visible que la compagnie n'avait rien à cacher». Rappelant qu'il avait déjà eu à négocier dans le passé avec des entreprises lors de grèves, il déclare que «c'est la première fois que je rencontre des officiers aussi bien disposés à aider et à coopérer pour régler une situation que tous les gens bien pensants ont déplorée».

Le 19 décembre, le magistrat du district judiciaire, F. Lacoursière, arrive à Ville-Marie et procède à l'examen des causes le même jour. Les inculpés sont représentés par un avocat de Montréal, M^e Michael Garber, envoyé par la Canadian Labor Defense League. Douze grévistes plaident non coupables. Après que l'un d'eux est trouvé coupable, les onze autres décident de changer leur plaidoyer et se déclarent coupables. Treize individus considérés comme les chefs de l'émeute et qui ont participé à l'échange de coups avec la police reçoivent des sentences de 4 à 12 mois de prison. Soixante-six autres grévistes, qui ont plaidé coupables et qui se sont recommandés à la clémence du juge, bénéficient de sentences suspendues de six mois (Gouvernement du Québec, Document Session No. 70, p. 7)².

LES ANTÉCÉDENTS DE LA GRÈVE

On ne peut bien comprendre cet événement, somme toute une courte grève perdue, et l'impact inattendu et considérable qu'il obtient, sans faire référence au contexte dans lequel la grève éclate et à ses antécédents, en particulier la crise économique et l'importance économique de l'industrie forestière au Québec, le sort misérable des bûcherons et l'action de la presse.

2. La liste des accusés contient une dizaine de noms à consonance étrangère, c'est-à-dire non francophone. Pour une reconstitution plus détaillée de la grève, voir Catta, 1985 et Richard, 1993.

La crise économique et l'industrie forestière

La grève survient au moment où la principale industrie manufacturière du Québec, qui représente à elle seule plus de 50 % de la production canadienne de pâtes et papiers, connaît des difficultés sans précédent et où la dépression atteint son niveau le plus bas. Le problème est d'autant plus sérieux que l'industrie des pâtes et papiers a connu une expansion phénoménale entre 1918 et 1930. Les investissements faits pendant cette période représentent 80 % des capitaux totaux investis dans cette industrie au Québec. Le nombre de machines à papier mises en route entre 1919 et 1930 s'élève à quatre-vingt onze (dont quarante dans la seule période de 1926 à 1928 et seize en 1929 et 1930). Ce nombre représente les deux tiers des machines en existence et de la production quotidienne installée au Canada. Le Québec, à lui seul, possède près des deux tiers des usines canadiennes (dix-neuf usines sur trente) et près de 60 % des machines à papier (soixante-quinze machines sur cent-trente-sept).

Cependant, deux nuages assombrissent ce tableau enthousiasmant à la veille de la grande dépression. D'une part, malgré cette expansion considérable, la valeur marchande de la production ne s'élève qu'à 150,6 millions de dollars en 1929 (contre 90 millions de dollars en 1920) par suite d'une baisse constante du prix du papier. Depuis le sommet de 105 \$ la tonne atteint en 1920-1921, le prix a baissé progressivement tout au cours de la décennie et s'est établi à 55 dollars la tonne en 1929, alors que les constructeurs d'usines avaient basé leur capitalisation sur un prix de vente de 65 dollars entre 1926 et 1928 (Piché, 1936, p. 15; voir aussi Nelles, 1974, p. 443 et suiv.).

Par ailleurs, l'industrie est trop largement dépendante d'un seul marché, le marché américain. Celui-ci absorbe, à lui seul, 75 % de la production canadienne de papier journal qui, pour sa part, constitue 90 % de la production totale de papier. Le Canada fournit près des deux tiers des besoins américains de papier journal. Cette dépendance coûtera cher. En effet, la crise économique provoque une chute abrupte de près de 45 % du volume de la publicité dans les journaux américains, ce qui entraîne une baisse similaire dans la demande de papier. C'est ainsi que le volume des exportations de papier journal aux États-Unis passe de 2 100 000 tonnes en 1929 à 1 500 000 tonnes en 1933.

De son côté, le prix de la tonne de papier continue de baisser et sa chute est accélérée par une guerre des prix continuelle entre les principaux groupes de compagnies productrices malgré plusieurs tentatives pour créer un front commun dans l'industrie face aux grands clients américains comme Hearst. Au plus fort de la crise en

1933-1934, le prix de la tonne de papier atteint ainsi un plancher de 33\$ et la valeur marchande de la production ne s'élève plus qu'à 70 millions de dollars en 1933. Les coûts de production unitaire, haussés par le fait que les usines ne fonctionnent plus qu'à la moitié de leur capacité, se situent bien en dessous du seuil de rentabilité. Cette situation demeurera à peu près inchangée jusqu'après 1936. Selon le chef du Service forestier, malgré une reprise des activités forestières et des activités de production des usines à partir de 1933-1934, une augmentation importante du prix du papier journal demeure la solution la plus importante pour sortir définitivement l'industrie du marasme dans laquelle elle est plongée depuis le début de la crise (Piché, 1936, p. 14).

Les difficultés financières de l'industrie remettent en question les stratégies d'investissement et d'expansion des entreprises, entre autres l'arrivée tardive mais massive de l'International Paper au Canada (au Québec et en Ontario) dans les années 1920, le mouillage du capital et la collusion d'intérêts ainsi que les manipulations des grands monopoles de la presse, tels que Hearst, et de l'International Paper³. Surcapitalisées et faisant face à un endettement important, la plupart des entreprises se trouvent incapables de payer les intérêts courus. Des versements de dividendes aux actionnaires sont évidemment interrompus. Plusieurs entreprises passent sous séquestre, dont l'Abitibi Power and Paper et la Price Brothers. Au moment de la reprise en 1936, seulement quatre entreprises sont en mesure d'acquitter l'intérêt de leurs obligations (dont Canadian International Paper et Donnacona Paper). Bien que, malgré tout, aucune entreprise ne fasse faillite (certaines, dont Price Brothers, sont en instance de banqueroute), on assiste à plusieurs réorganisations dont celle majeure de la Canada Power and Paper du groupe Holt-Gundy.

Pour se sortir du marasme, les entreprises doivent procéder à des réductions de coûts majeures grâce à plusieurs mesures, dont des fermetures temporaires, la réduction des salaires des employés des usines⁴, des économies de matières premières et d'énergie et la réduction des frais administratifs réalisée à l'occasion des fusions d'entreprises⁵. En ce qui concerne les matières premières, des

3. Pour une analyse plus poussée de cette question, le lecteur peut se référer aux sources suivantes : Belzile, 1931 et 1932 ; Gratton, 1934 ; Piédalue, 1976 ; Vining, 1936 ; et Nelles, 1974 (en particulier le chapitre intitulé *Politics as Business*).

4. La moyenne de salaire annuelle passe ainsi de 1 515\$ en 1929 à 1 290\$ en 1935 (Piché, 1936, p. 19 et 20).

5. On raconte par exemple qu'à l'occasion de ses visites dans les usines le président d'une grande compagnie en difficulté prêchait l'économie à la moindre occasion. S'il apercevait un bout de crayon par terre, il le ramassait et admonestait les

économies sont réalisées par la baisse du coût de revient du bois à pâte grâce aux réductions des droits de coupe obtenues du gouvernement et à l'abaissement des salaires forestiers. C'est ce dernier facteur qui provoque en grande partie le mécontentement des travailleurs forestiers et de l'opinion publique en général.

La baisse de la consommation du papier journal, de loin le produit dominant de l'industrie québécoise, se répercute directement sur le volume des opérations forestières. En 1932-1933, les coupes de bois sur les territoires affermés ne s'élèvent qu'à 484 000 000 pmp⁶, soit quatre fois moins qu'en 1926-1927. Il s'agit du plus bas niveau atteint depuis plus de quarante ans (Piché, 1933, p. 21). Cependant, on semble avoir touché le fond. Les prix se sont stabilisés et, grâce aussi aux réductions des droits de coupe et du taux de la rente foncière (de 8\$ en 1930-1931 à 3\$ l'année suivante et à 5\$ en 1932-1933 et 1933-1934), les activités forestières reprennent et on s'attend à ce que les coupes de bois pour l'hiver 1933-1934 dépassent celles de la saison précédente de 75%. En fait, elles doublent, passant de 492 730 901 pmp (ou l'équivalent d'un million de cordes de bois) en 1932-1933 à 980 470 518 pmp (ou près de deux millions de cordes de bois) en 1933-1934 (Piché, 1934). Quant au nombre de travailleurs forestiers, il passe de 16 140 en 1931-1932 à 16 461 l'année suivante et bondit à 30 942 en 1933-1934, puis à 42 453 en 1934-1935, avant de redescendre légèrement à 38 340 en 1935-1936 (Piché, 1932, 1933, 1934, 1935, 1936).

C'est dire que les responsables gouvernementaux et ceux des entreprises voient d'un très mauvais œil toute activité ou agitation ouvrière associée à des revendications pour des augmentations de salaires, soit en usine, soit en forêt. On craint aussi beaucoup la concurrence du bois russe et des pays baltes sur les marchés européens, en particulier britanniques, et même américains. Ces bois sont coupés par une main-d'œuvre opprimée qui gagne des salaires de famine. Lorsque les troubles organisés et dirigés par des militants communistes éclatent dans les opérations forestières de la Colombie-Britannique et de l'Ontario en 1932-33 et ensuite en Abitibi à l'automne de 1933,

employés parce qu'ils les jetaient trop longs. La pochette de son veston était pleine de ces bouts de crayon qu'il distribuait à ceux qui en avaient besoin. Une directive de la même entreprise, qui daterait de la même époque, demandait aux employés de répondre au courrier en utilisant si possible le verso de la lettre reçue afin d'économiser le papier à lettre. Le papier à lettre qu'on y utilisait était un papier non blanchi de couleur jaunâtre encore en usage dans les années 1960, une pratique qui faisait l'objet de gorges chaudes de la part du personnel des entreprises concurrentes.

6. Pied mesure de planche.

on a tôt fait de les relier à une vaste offensive économique du régime communiste russe pour s'emparer des marchés de produits forestiers européens et nord-américains⁷. Dans son rapport annuel au lendemain de la grève de Rouyn, le chef du Service forestier en fait état de façon très explicite.

Le rapport de l'enquête concernant la grève des ouvriers dans la région de Rouyn a établi, hors de tout doute, que ces troubles avaient été suscités par des agents spéciaux, venus de l'extérieur et que même une femme était mêlée à cette agitation. C'était la même organisation qui a causé l'hiver dernier tant de dérangements et de dommages dans les exploitations forestières de l'Ontario et de la Colombie anglaise. En deux autres endroits de la province de Québec, à la suite de la venue d'étrangers, il y a eu des commencements de grève, mais l'action énergique des autorités, le bon sens de nos gens ont préservé notre province de ce fléau (Piché, 1934, p. 29).

Le chef du service ne cache pas ses craintes pour la prochaine saison, puisqu'on a déjà rapporté des troubles dans les autres provinces, entre autres des incendies suspects de dépôts de bois importants. Il faut demeurer vigilant car :

N'oublions pas que la présence des fomenteurs de grèves a même occasionné l'arrêt de l'usine de papier de Dolbeau, pendant quelques semaines. D'autres usines ont failli subir le même sort. On ne doit pas se le cacher, il y a une organisation communiste très active qui a pour mission de paralyser notre industrie forestière coûte que coûte. Espérons que nos braves ouvriers de la forêt et des usines ne se laisseront pas leurrer par les propos trompeurs de ces faux apôtres. Il y a d'autres moyens d'obtenir un ajustement, une rétribution juste et équitable. Les ordonnances de la Commission de surveillance et de contrôle des opérations forestières ont amélioré sensiblement le sort des bûcherons ; tous les griefs des ouvriers forestiers sont maintenant entendus et étudiés par des commissaires compétents, intègres et impartiaux. Il n'y a donc pas lieu de paralyser les efforts des compagnies forestières par des grèves intempestives qui feront uniquement l'affaire de nos compétiteurs. Cette agitation est trop rapprochée des événements de Londres, de la réduction des contingentements de bois russes sur le marché anglais, pour ne pas comprendre d'où nous viennent tous ces ennuis (Piché, 1934, p. 29).

7. À propos de la campagne d'organisation des travailleurs forestiers par les militants communistes et de ses liens avec la stratégie et le programme d'action à plus long terme du Parti communiste canadien au début des années 1930, voir, entre autres, Radforth (1987). Sur les communistes au Québec, voir Fournier (1979).

Le sort misérable fait aux bûcherons

Au Québec, le mouvement de colonisation est intimement lié à l'exploitation forestière à partir du XIX^e siècle⁸. Avec l'essor rapide et considérable que prend l'industrie des pâtes et papiers à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle, l'exploitation des forêts devient une source très importante d'emplois dans les régions rurales périphériques du Québec. C'est ce qui explique pourquoi on commence à s'intéresser davantage aux conditions de travail et de vie en forêt des milliers de bûcherons qui y passent le plus clair de leurs automnes et de leurs hivers sans compter de leurs printemps pour ceux qui y font la drave⁹, de même qu'à l'impact social, économique et moral qu'ont les activités forestières saisonnières sur une grande partie de la population rurale.

Les salaires

Dans la hiérarchie de l'organisation de l'exploitation des forêts, les bûcherons sont au dernier échelon. Dans un marché de rareté de main-d'œuvre ils peuvent tout de même bénéficier de bonnes conditions de salaire. C'est ce qui s'est produit entre 1917 et 1921 (voir le chapitre 6). Au contraire, en situation d'abondance de main-d'œuvre et de bois, et d'une faible demande de bois à pâte, c'est l'inverse qui se produit. Les bûcherons sont alors les derniers servis. C'est cette conjoncture qui s'est progressivement développée dans la deuxième moitié des années 1920 et surtout durant la crise économique. Dans son rapport annuel de 1933, le chef du Service forestier dénonce ainsi les conséquences néfastes de l'action des spéculateurs qui exploitent les colons et des *squatteurs* qui coupent du bois à vil prix sur des terres boisées et qui revendent ce bois aux compagnies à des prix dérisoires (Piché, 1933, p. 61). Cette spéculation permet « à diverses compagnies fabriquantes de papier, de s'approvisionner à un prix plus faible que celui auquel leur reviennent les bois exploités sur leurs propres concessions. C'est cette concurrence qui force leurs chefs d'exploitation à réduire leurs prix, afin de pouvoir continuer à couper sur les concessions forestières. Cela explique pourquoi les prix payés aux sous-entrepreneurs et aux ouvriers de chantiers soient bas, compa-

8. Voir à ce sujet le rapport de la Commission d'enquête sur la colonisation au Québec remis en 1904. Voir également Séguin (1977), Bouchard (1988) et Stanek (1988).

9. Héritier à la fois des coureurs de bois et des défricheurs, les bûcherons font partie des contes, des légendes, des chansons et des images du folklore populaire depuis belle lurette. Son personnage a atteint sa pleine stature au XIX^e siècle avec le développement du commerce du bois équarri et de la construction maritime.

rativement au passé¹⁰». Le problème est davantage compliqué, selon lui, par l'envahissement «des chantiers dont le personnel est au grand complet» par des travailleurs nomades «qui réclament du travail à n'importe quel salaire pourvu qu'ils soient hébergés», de même que par «la présence d'ouvriers indisciplinés ou peu travailleurs». Enfin, le chef du Service forestier mentionne aussi la cupidité de certains entrepreneurs et sous-entrepreneurs.

L'organisation du travail

Le système d'exploitation qui s'est développé à partir des années 1910 en prenant appui sur la sous-traitance et sur le contrôle exercé par les grands entrepreneurs sur les sous-entrepreneurs, par opposition au système en régie, commence à être dénoncé comme étant l'une des causes de l'exploitation dont les bûcherons sont l'objet (voir en particulier les chapitres 1 et 2 pour plus de détails). Ceux qui souhaitent sa disparition veulent revenir au système en régie dans lequel la compagnie exerce un contrôle direct sur les opérations forestières. Parmi eux, le chef forestier souligne dans son rapport de 1933 une augmentation de 10% du nombre de petits entrepreneurs, un signe que les compagnies concessionnaires délaissent «de plus en plus le système des grands *jobbeurs* pour traiter eux-mêmes [*sic*] et directement avec les petits entrepreneurs pour éviter ainsi les frais de l'intermédiaire et surtout pouvoir se rendre mieux compte des conditions faites aux ouvriers forestiers» (Piché, 1933, p. 27).

L'hygiène, les accidents du travail et les autres conditions de travail

Le problème de l'hygiène dans les camps de chantiers qui fut dénoncé à maintes reprises dans la presse finit par être reconnu par l'administration du ministère des Terres et Forêts (voir les tableaux 9.1 et 9.2). À partir de 1927, le chef du Service forestier institue un système d'évaluation annuelle de l'état des lieux. Cette évaluation est accomplie par des représentants du service selon des critères à propos desquels l'information n'est pas précisée. Au début, on utilisait trois catégories de classement, mais à partir de 1929 on évalue selon cinq catégories : très bien tenu, bien tenu, assez bien tenu, médiocrement tenu et très mal tenu. Les deux dernières catégories comprennent les chantiers dont l'état des camps laisse beaucoup à désirer. Selon le chef forestier, les chantiers qui appartiennent aux «deux dernières catégories

10. Voir les résultats de l'enquête gouvernementale de 1933-1934 plus bas.

devraient disparaître totalement» (Piché, 1933, p. 31). À plusieurs reprises, dans son rapport annuel, il accompagne les statistiques de commentaires révélateurs sur la situation et de ses préoccupations à ce sujet. Ainsi, dans son rapport de 1929, il constate que le tiers des chantiers laissent beaucoup à désirer et que son service reçoit peu d'appui des entreprises pour seconder les efforts des représentants du gouvernement. L'année suivante, il signale qu'au printemps le service a pris les grands moyens pour nettoyer la place et envoyer un message aux entrepreneurs forestiers. On a fait «brûler les plus mauvais campements, afin de faire disparaître ces boîtes à vermine et d'obliger leurs anciens occupants à mieux faire». Cette mesure a donné de bons résultats. «En effet nous voyons, en plusieurs endroits, de nouveaux camps surgir qui représentent une grosse amélioration sur les anciens et que, nous l'espérons, l'on saura garder propres» (Piché, 1930, p. 27). Cette situation déplorable est due selon lui au système des entrepreneurs et il souhaite vivement un retour aux camps de compagnie (système en régie), «qui étaient toujours tenus en bon état de propreté».

Le chef du Service forestier revient de nouveau à la charge en 1931. Il en a long à dire sur la situation. La tenue des chantiers constitue «le grand problème» des exploitations forestières malgré les efforts du Service forestier. Encore une fois, c'est le système d'exploitation qui est à blâmer.

Ce sont toujours les petits entrepreneurs qui ont les chantiers les plus malpropres. Ceci s'explique car ils commencent tardivement leurs exploitations et n'ont guère le temps, les moyens ou le souci d'édifier une construction de dimensions suffisantes ni d'engager un cuisinier pour tenir leurs campements à l'état propre. Plusieurs estiment préférable, dans ces cas, de laisser venir les femmes, car elles sont plus particulières, mais il n'en est malheureusement pas toujours ainsi en forêt, où l'on semble renoncer à la propreté. D'ailleurs leur présence est indésirable pour d'autres raisons et il en est de même des enfants. Nous croyons que les compagnies forestières devraient donner à cette question plus d'attention, car, bien qu'elles insèrent dans leur contrat que l'entrepreneur doit observer les règlements d'hygiène, leurs employés négligent de faire observer cette condition, alors qu'ils se montrent très particuliers, même parfois trop sévères, au sujet des autres conditions du même contrat. Nous avons décidé de faire brûler, après coupe, les chantiers mal tenus (Piché, 1931, p. 31-32).

Il est d'avis que cette question devrait être prise en charge par le Département de l'hygiène. Ce changement sera réalisé en 1934 lorsque le gouvernement accordera «des pouvoirs spéciaux au Service provincial d'hygiène lui permettant d'exiger que les chantiers forestiers soient non seulement construits convenablement mais aussi entretenus proprement» (Piché, 1934, p. 32).

Quant au système en régie, le chef du service forestier ne manque pas une occasion de signaler sa supériorité et d'appeler son retour. Dans son rapport de 1929, il mentionne que les camps en régie réapparaissent. On en a dénombré neuf en 1928-1929, « alors qu'ils étaient disparus depuis quelques années » (Piché, 1929, p. 23). Il ajoute : « Souhaitons vivement que l'on revienne davantage, et pour toujours, à l'ancienne méthode ; car dans ces chantiers on n'y amenait ni femmes ni enfants¹¹. » Ses souhaits seront exaucés en partie l'année suivante, puisqu'on compte alors plus d'une vingtaine de camps en régie. Malheureusement, ce mouvement ne dure pas et le nombre de camps retombe à presque rien par la suite. Il faudra attendre encore de nombreuses années avant que le système des entrepreneurs soit supplanté par les camps de compagnie.

Tableau 9.1

**Nombre de chantiers, d'hommes, de femmes
et d'enfants dans les opérations forestières,
1917 à 1938**

Année	Chantiers	Hommes	Moyenne H/Chant.	Femmes	Enfants
1917	3 407	26 174	7,7	-	-
1923-1924	3 800	36 569	9,6	-	-
1924-1925	-	33 047	-	2 420	3 299
1925-1926	4 100	39 438	9,6	3 339	5 119
1926-1927	4 015	41 305	10,3	3 324	5 072
1927-1928	3 121	44 764	14,3	2 772	3 891
1928-1929	2 832	34 274	12,4	2 274	3 181
1929-1930	3 133	37 749	12,5	2 667	3 367
1930-1931	2 052	26 119	12,7	-	-
1931-1932	1 213	16 140	13,3	646	741
1932-1933	1 320	16 461	12,5	722	918
1933-1934	2 233	30 942	13,8	1 294	1 315
1934-1935	2 511	42 453	16,9	-	-
1935-1936	1 974	38 340	19,4	-	-

Source : *Rapport annuel du chef du Service forestier*, ministère des Terres et Forêts, 1917 et 1923 à 1937.

11. La présence des enfants dans les camps forestiers était dénoncée, en particulier par le clergé, parce qu'elle les privait d'éducation scolaire et posait des problèmes moraux.

Tableau 9.2

**Nombre d'accidents, nombre et taux de campements
dont l'état laisse beaucoup à désirer**

Année	Accidents	Camps en mauvais état	Nombre total de camps	% de camps en mauvais état
1927-1928	86	356	3 121	11,4
1928-1929	198*	832	2 832	29,4
1929-1930	113	781	3 133	24,9
1930-1931	101	515	2 052	25,1
1931-1932	99	298	1 213	24,5
1932-1933	238**	140	1 320	10,6
1933-1934	164	529	2 233	23,7
1934-1935	115	431	2 511	17,2
1935-1936	-	210	1 974	10,6

* Dont trois accidents mortels.

** Dont quatre cas d'infirmité permanente.

Source : *Rapport annuel du chef du Service forestier*, ministère des Terres et Forêts, 1928 à 1937.

Les statistiques d'accidents sont plus difficiles à interpréter. Elles proviennent des rapports des gardes forestiers. Sauf les trois cas de mortalité signalés pour l'année 1928-1929 et quatre cas d'infirmité permanente en 1932-1933, habituellement aucun détail n'est donné sur la nature et la gravité de ces accidents. De plus, il s'agit ici uniquement des accidents rapportés. On peut raisonnablement croire qu'il y avait un nombre élevé d'accidents non rapportés. Par exemple, les accidents qui se produisent dans les opérations de flottage ne sont pas rapportés (Piché, 1929, p. 26). On apprend dans un rapport subséquent que ces accidents pouvaient être très graves. En effet, le chef du Service forestier mentionne plusieurs cas de noyade dans les opérations de flottage en 1934 (Piché, 1934, p. 33). Les variations dans le nombre d'accidents ne correspondent pas avec les changements dans le nombre de travailleurs forestiers ni avec les variations dans le volume de bois à pâte coupé. C'est le cas en particulier de l'augmentation exceptionnelle du nombre et de la gravité des accidents en 1928-1929 et en 1932-1933. À propos des données de 1929, le chef du Service forestier souligne que beaucoup d'accidents sont attribuables à l'incapacité physique des travailleurs forestiers et « à l'enrôlement de sujets avariés » [*sic*] qui peuvent contaminer leurs voisins (Piché, 1929, p. 26). Il souhaite à ce sujet que se généralise

la pratique qui consiste à examiner les employés avant leur entrée en forêt dans les quelques petits hôpitaux en milieu forestier et par les médecins attirés de quelques grandes compagnies.

À propos du sommet d'accidents en 1933, il se livre à une analyse beaucoup plus détaillée de ce dossier. Selon lui, il semble que, «avec l'abondance de travail, les accidents en forêts sont généralement moins fréquents». À l'opposé, les accidents augmentent «lorsque la durée des coupes est courte, c'est-à-dire que leur volume est peu considérable». Dans une telle situation, certains travailleurs sont «alors moins attentifs» ou se blessent «à dessein pour bénéficier des primes d'indemnité que la loi accorde aux accidentés». Il souligne que, par suite de leur obligation «de payer une prime élevée pour la protection des ouvriers travaillant en forêt, les concessionnaires se sont organisés en société mutuelle – dans laquelle participent toutes les compagnies fabriquant [*sic*] des pâtes et du papier – pour établir un système uniforme d'inspection des opérations, pour enquêter sur les accidents et pour donner aux blessés les soins d'urgence requis et, aussi, pour suivre la marche de leur guérison, car là aussi il se produirait, paraît-il, des abus» (Piché, 1933, p. 29).

Le chef du Service forestier détaille aussi les principales causes des accidents, qui sont dans l'ordre : a) chute d'un arbre, d'une branche ou d'un chicot ; b) coups de hache ou d'un autre outil ; c) chute de l'ouvrier qui a glissé ; d) entorse ; e) engelure ; f) éclat de bois ou d'outil dans la figure ; g) eau bouillante et h) efforts provoquant une hernie (Piché, 1933, p. 30). Il mentionne aussi que les cas de hernie, trop fréquents, s'expliquent parfois par la jeunesse ou l'inexpérience des travailleurs, mais généralement par l'habitude, dans certains chantiers, de transporter les billes à bras de la souche au dépôt d'empilement au moment du débusquage. Il s'agit là d'une pratique à laquelle le Service forestier s'oppose, de concert avec le ministère du Travail et les concessionnaires forestiers. Il recommande contre les accidents une mesure préventive qui consiste à commencer les coupes plus tôt dans l'année. Cela permettrait aux travailleurs forestiers de «travailler dans des conditions bien meilleures» et, «les jours étant plus longs», de fournir «un rendement supérieur». Ils seraient alors en mesure de gagner un meilleur revenu «sans s'exposer à toutes sortes d'accidents». Les statistiques établies par des compagnies forestières démontrent «les avantages qu'il y a, tant pour le concessionnaire que pour l'ouvrier, d'une coupe de bois effectuée entre les mois de juillet et novembre comparativement avec une exploitation commençant en novembre pour se prolonger jusqu'en mars» (*ibid.*).

La santé et la sécurité du travail en forêt en l'an 2000

Le travail en forêt a toujours été considéré comme une occupation très exigeante sur le plan physique et qui présentait des risques élevés pour la santé et la sécurité des travailleurs la pratiquant. Déjà dans les années 1920 et 1930 les données fournies dans le rapport annuel du chef du Service forestier indiquaient un nombre élevé d'accidents déclarés, sans compter ceux qui n'étaient pas rapportés, en particulier ceux qui se produisaient dans les opérations de flottage (voir le chapitre 8).

On aurait pu espérer que la mécanisation des opérations forestières et l'amélioration des conditions de vie et de travail en forêt apporterait une solution satisfaisante à ces problèmes. À partir des années 1960, des efforts plus systématiques ont été faits pour mieux définir la nature de ces risques, élaborer des mesures pour éliminer ces risques ou en diminuer la portée ainsi que augmenter la sécurité du travail dans les opérations forestières. On voulait également sensibiliser les employeurs et les travailleurs forestiers aux risques auxquels ces derniers sont exposés et aux mesures à prendre pour en minimiser les conséquences. Ces mesures portaient à la fois sur des méthodes de travail plus sécuritaires et sur le port obligatoire d'équipement de protection, comme les gants, les jambières, les pantalons, les chapeaux, les chaussures, etc.

En dépit des efforts faits et des progrès réalisés, le travail en forêt demeure l'une des occupations les plus risquées. Les données statistiques de la CSST plaçaient les opérations forestières au sixième rang parmi les activités possédant le taux de fréquence d'accident le plus élevé en 1973, derrière les mines, la ferraille, les fonderies, les abattoirs ainsi que l'industrie de la brique et du bloc de ciment. Vingt ans plus tard, les exploitations forestières se classaient au cinquième rang parmi les 62 industries comptabilisées par la CSST. Les accidents du travail en forêt continuent non seulement de se produire fréquemment, mais la durée moyenne de leur indemnisation est particulièrement longue. Elle était de 13,9 semaines en 1993, ce qui plaçait cette industrie au troisième rang. Il s'agissait d'une augmentation de trois semaines d'indemnisation par rapport à 1988.

Les travailleurs forestiers de la coupe conventionnelle (abatage à la scie mécanique) sont les plus affectés. La fréquence des accidents chez ces travailleurs est deux fois plus élevée que chez

les travailleurs forestiers affectés à la coupe mécanisée (abattage et ébranchage effectués par des machines). Dans la coupe traditionnelle, les travailleurs sont davantage exposés aux éléments car ils travaillent à même le sol. Les abatteurs sont surtout blessés au moment de l'abattage ou de l'ébranchage manuel alors qu'ils font face à des problèmes environnementaux ou liés à l'utilisation de la scie. Ils risquent aussi de recevoir des branches d'arbres ou des chicots sur la tête. C'est pourquoi les travailleurs forestiers considèrent les déplacements dans l'environnement avec l'équipement comme la tâche forestière la plus risquée.

Dans la coupe mécanisée, les travailleurs sont surtout exposés aux maux de dos lorsqu'ils forcent en tirant ou en poussant sur les câbles de la débuseuse ou sur les arbres qu'ils débuseuse ou empilent. Ces travailleurs se blessent aussi lors de l'entretien ou de la réparation de la machinerie, en particulier des câbles. Chez les opérateurs d'ébrancheuse et d'abatteuse, les blessures, qui sont beaucoup moins nombreuses, surviennent le plus souvent pendant le travail d'entretien ou de réparation de la machinerie. Cette tâche, accomplie généralement dans l'environnement du travail, est jugée la plus à risque par ces travailleurs. Enfin, les risques de chute menacent les travailleurs quel que soit leur poste de travail. Dans les chantiers mécanisés, les opérations d'abattage et d'ébranchage peuvent se poursuivre 24 heures par jour, ce qui peut contribuer à l'augmentation des risques de lésion.

Dans la coupe traditionnelle, les travailleurs sont en majorité propriétaires de leur équipement et ils sont souvent rémunérés à forfait plutôt qu'à l'heure. En conséquence, ils ont tendance à accélérer leur cadence de travail, à négliger l'entretien de leur équipement et, ainsi, à négliger les mesures de prévention. Cela a comme résultat d'augmenter les risques et la fréquence des accidents.

Les blessures affectent principalement le tronc, la tête ou le cou des victimes. Il s'agit le plus souvent d'une fracture ou d'une lésion musculosquelettique subie après avoir été frappé par quelque chose, avoir fait une chute ou une glissade, ou un effort excessif, et avoir heurté un objet ou avoir été coincé. La fréquence des accidents est affectée par les conditions saisonnières, par le niveau de bruit qui rend la communication très difficile et par les variations dans la nature et la topographie du sol.

Par ailleurs, le chef du Service forestier se plaint en 1929 du problème de la mobilité (*turnover*) de la main-d'œuvre forestière. Il attribue ce phénomène de la «bougeotte» et de la migration continue à un changement dans la main-d'œuvre : la disparition des «*lumberjacks*».

Au lieu d'un bûcheron de carrière, nous avons le plus souvent un ouvrier nomade plutôt chatouilleux de ses prétendus droits, prêt à lâcher pied à la moindre remontrance, si bien qu'il arrive que de nos jours, pour réussir à remplir un contrat, on renouvelle jusqu'à trois fois l'effectif nécessaire, et, même en quelques places, il a fallu quintupler le nombre d'hommes au cours de l'hiver pour terminer en temps le travail. Il est indiscutable que cette situation est plus qu'anormale (Piché, 1929).

La situation déjà difficile des bûcherons avant la grande crise économique ne s'améliore guère pendant celle-ci. L'industrie des pâtes et papiers est aux prises avec une surproduction sans précédent et l'industrie du bois en général est elle aussi durement frappée. Le volume de bois coupé sur les terres de la Couronne en 1932-1933 atteint son point le plus bas en cinquante ans (soit 474 736 350 pmp [pied mesure de planche] à comparer avec 1 407 124 696 en 1929-1930). Alors que l'industrie forestière employait 34 274 hommes en 1928-1929, elle n'en a besoin que de 16 000 en 1931-1932 et 1932-1933. En proie à la pauvreté et au chômage, la masse traditionnelle des travailleurs forestiers doit en plus subir la concurrence d'une partie de la main-d'œuvre industrielle urbaine qui, désespérée, cherche de tous côtés pour mettre fin au chômage, même dans les chantiers qui offrent pourtant un genre d'emploi auquel ces travailleurs sont très mal préparés. Dans ces conditions, la concurrence sur le marché des emplois en forêt est très forte. Les travailleurs forestiers sont contraints de prendre ce qui se présente et qui ressemble à des conditions de famine. Ce sont ces conditions que les journaux de l'époque se mettent à rapporter et à dénoncer avec de plus en plus de virulence dans leurs éditoriaux.

Les dénonciations de la presse

En l'absence d'étude spécifique sur le traitement accordé en général à la question forestière dans la presse écrite de l'époque, il est difficile d'évaluer l'importance et la portée de l'intérêt que les journaux lui ont accordé durant la période qui nous intéresse. Un échantillon de textes et d'articles publiés avant les troubles de 1933 permet tout de même de constater que la question des bûcherons n'est certainement pas ignorée et que les grèves des années 1930 dans ce secteur d'activité reçoivent passablement d'attention. La situation des bûcherons

devient littéralement une cause célèbre, comme le montrent le contenu et le ton de certains éditoriaux et autres reportages. Dans le contexte particulier de la grande dépression, le sort des travailleurs forestiers soulève l'indignation collective et fournit l'occasion aux opposants du gouvernement et de la grande entreprise capitaliste canadienne et étrangère de dénoncer l'exploitation des travailleurs.

L'un des premiers dans les années 1920 à dénoncer publiquement la situation des ouvriers forestiers est le journaliste Eugène L'Heureux dans une série d'articles du *Progrès du Saguenay* de Chicoutimi, reproduit sous forme de brochure (L'Heureux, 1927). Selon lui, le développement des chantiers et l'organisation du travail forestier constituent une menace sérieuse pour l'agriculture et le développement social et économique du Québec en général. Économiquement, le système conduit à l'appauvrissement des travailleurs et des cultivateurs qui y travaillent. En proie à une véritable « maladie d'aller au chantier » et en compétition les uns avec les autres, les travailleurs forestiers sont exploités de façon scandaleuse par le système des entrepreneurs forestiers¹² qui leur donnent des salaires insuffisants, par le commerce éhonté du matériel et des provisions nécessaires aux bûcherons auquel se livrent les entrepreneurs, de même que par le système de mesurage en vigueur qui favorise la corruption et le *trichage* aux bénéfices des employeurs. L'Heureux dénonce également les dépenses folles auxquelles s'adonnent les bûcherons qui ont eu la chance de revenir des chantiers avec un peu d'argent.

Malgré l'avantage de fournir un débouché appréciable aux produits agricoles et de procurer un revenu d'appoint souvent indispensable aux colons, le travail en forêt demeure selon lui fondamentalement préjudiciable à l'agriculture, parce qu'il empêche les fermiers d'exécuter les travaux agricoles nécessaires à leur réussite. Il développe aussi chez eux le goût des gains immédiats au détriment des placements à long terme caractéristique de l'activité agricole. Signalant les problèmes d'hygiène existant dans les chantiers, L'Heureux fait état surtout du problème moral et religieux dénoncé

12. Le système des entrepreneurs forestiers semble s'être généralisé au Québec durant les deux premières décennies du siècle en remplacement du système « en régie ». Dans ce dernier système, les compagnies exploitaient directement les camps forestiers sous la responsabilité de contremaîtres et engageaient directement les bûcherons. Il n'y avait donc pas d'intermédiaires. Le changement se serait produit parce que les compagnies auraient réalisé qu'il leur était plus avantageux de donner la coupe du bois à contrat à des entrepreneurs indépendants : diminution des coûts d'exploitation et des risques associés aux variations dans la qualité et la quantité du bois à couper et dans les conditions environnementales de l'exploitation (voir par exemple Bentley *et al*, 1938; Sénécal, 1938).

par le clergé et les évêques concernant la présence des femmes et des enfants dans les camps forestiers. Il s'en prend également au problème social engendré par les chantiers : la désorganisation sociale des paroisses dont la population émigre en masse dans les chantiers, l'esprit de famille émoussé, de même que l'effet néfaste sur le développement du sens social et civique des bûcherons. Il dénonce finalement l'appauvrissement intellectuel dont sont victimes non seulement les jeunes en âge d'aller à l'école, mais aussi les bûcherons et toute la population qui se retrouvent isolés et pratiquement sans contact avec le monde extérieur pendant la moitié de l'année¹³. Parmi les réformes envisagées, L'Heureux propose la formation de certaines organisations qui auraient pour but et pour effet de stabiliser les salaires, de protéger les bûcherons contre toute exploitation en même temps que de les engager à servir leurs patrons avec beaucoup de conscience (L'Heureux, 1927, p. 30).

D'autres journaux emboîtent le pas, surtout durant les années 1930. Dans un éditorial du 26 août 1932, *L'Action catholique* signale le traitement privilégié accordé aux compagnies par le gouvernement provincial qui vient de leur accorder encore une autre diminution des droits de coupe à la suite des plaintes qu'elles ont formulées selon lesquelles, conséquence de la dépréciation de la monnaie, la préférence qu'elles ont obtenue de la conférence impériale ne leur rapporte pratiquement rien. Cette fois, cependant, le gouvernement leur demande, en échange, de n'employer que des travailleurs de la province et de leur verser «une indemnité raisonnable pour leurs service». L'éditorialiste juge que cette condition posée par le gouvernement n'arrive pas trop tôt. Il rappelle les nombreux rapports qui proviennent continuellement à propos des pauvres conditions de salaire et de travail accordées aux ouvriers forestiers.

Ces hommes seraient payés, par exemple, une piastre et vingt ou et vingt-cinq pour faire une corde de bois de papier, corde qui doit mesurer cinq pieds par neuf. Ils devraient payer en pension une somme de 70 ou 75 sous par jour, payer leur passage pour l'aller et le retour, et louer leurs outils de travail. On nous rapporte que certains ont dû se construire des cabanes pour ne pas coucher à la belle étoile.

Une fois là, s'ils ont besoin de quelque chose, ils l'achèteront au magasin de la compagnie.

Dans un bois plutôt petit comme celui où ces bûcherons travaillent, il faut un «bon homme» pour bûcher ses deux cordes par jour. Il arrive, en pratique, qu'au bout de quelque temps, ces bûcherons avides de

13. Ces thèmes seront repris plus tard par Esdras Minville, entre autres dans son ouvrage collectif de 1944.

travail sortent en hâte du bois pour ne pas voir augmenter les dettes déjà contractées envers la compagnie. Sans compter que plusieurs doivent constater qu'ils ont déchiré leurs habits au travail.

L'éditorialiste rappelle que les Canadiens avaient applaudi avec raison à l'embargo imposé par le gouvernement sur l'importation du bois russe, pour faire échec au dumping de la Russie, parce que ce bois était coupé par des bûcherons soviétiques qui étaient des conscrits recevant une solde de soldat. Il se demande cependant si ces bûcherons étaient dans une situation pire que celle des bûcherons libres du Canada. Les premiers sortaient du travail avec leur solde, alors que les seconds, dans beaucoup de cas, sortent avec des dettes. Il termine en déclarant : « Nous avons mis l'embargo contre le dumping russe, arrêtons maintenant la saloperie canadienne. »

L'information sur les conflits de travail

Par ailleurs, plus près de l'événement qui nous concerne, l'opinion publique est secouée pendant l'hiver de 1932-1933 et à l'automne de 1933 par diverses nouvelles portant sur l'exploitation dont sont victimes les travailleurs forestiers, en particulier ceux qui travaillent sur la Côte-Nord. Les journaux rapportent tout d'abord qu'une cinquantaine de bûcherons sont arrivés à Québec par bateau en provenance de Godbout sans argent et sans avoir été capables de payer leur passage et leur nourriture. La Ville de Québec a dû leur donner deux repas et payer leurs frais de retour dans la région de Rimouski (*La Presse*, 21 décembre 1932) et celle de Chicoutimi (*Le Nouvelliste*, 18 janvier 1933). Ce dernier journal mentionnait qu'à la suite d'une enquête demandée par le ministre du Travail on a appris qu'il s'agit « de chômeurs en collet blanc incapables de supporter les durs travaux des chantiers ».

Le journal *La Presse* du 3 janvier 1933 relate que trente bûcherons qui revenaient des chantiers se sont présentés à une heure très avancée de la nuit au bureau de la St. Regis Paper à Godbout pour recevoir leur salaire. Ils décident après coup d'obliger le comptable de la compagnie à leur payer aussi leur passage sur le bateau de retour. Après avoir défoncé la porte du bureau, le directeur de la compagnie désarme le chef de la bande et chasse le groupe des lieux et le poursuit à coups de revolver. Un assaillant est blessé au bras et le chef de la bande est par la suite arrêté par la police et ramené à Québec sous escorte.

Un mois plus tard, le navire de la Côte-Nord ramène de Clark City un groupe de trente-trois bûcherons, en grande partie des étrangers, «sans le sou». Les bûcherons, qui gagnaient 1,75\$ la corde de bois et payaient 0,60\$ de pension par jour, travaillaient dans de telles conditions, bois si mince et neige si épaisse, que «très peu parmi eux pouvaient couper une corde par jour». À leur départ, la majorité possédaient tout juste le passage de 12\$ exigé à bord du bateau qui les ramenait. Le chef de police adjoint de Québec déclare que la Ville n'est «pas capable d'agir plus longtemps comme le bon Samaritain pour les bûcherons qui vont dans les camps de la forêt et reviennent en ville chercher du secours avant de retourner à leur lieu d'habitation» (*Le Nouvelliste*, 3 février 1933).

Des difficultés semblables se présentent à l'automne de 1933. Les journaux rapportent à la fin de novembre que vingt-cinq bûcherons sont arrivés de la Côte-Nord sans argent et se sont mis sous la protection de la sûreté municipale. Engagés par une compagnie de Montréal pour couper du bois dans la région de Baie-Trinité à 1,50\$ la corde, ils se plaignent qu'on leur avait retenu 0,60\$ par jour de pension dès leur arrivée et qu'ils étaient obligés d'acheter leurs effets personnels au magasin de la compagnie qui les exploitait. Ils devaient coucher dans des camps non chauffés et on leur refusait le bois coupé sous toutes sortes de prétextes, de telle sorte qu'après 28 jours de travail ils n'avaient pu faire accepter que 21 cordes de bois alors qu'ils en avaient coupé trois fois plus. N'en pouvant plus, ils avaient traversé à Matane, marché 42 milles jusqu'à Mont-Joli et fait le trajet de Mont-Joli à Lévis dans des wagons servant au transport des bestiaux. Ces bûcherons avaient tenté de faire une grève pour obtenir une augmentation du prix de la corde à 2\$.

Un autre groupe de soixante-trois travailleurs forestiers de la Côte-Nord arrivent à Québec démunis après une odyssée de plusieurs jours sur un navire pris dans les glaces, sans nourriture. Les bûcherons avaient quitté Shelter Bay après que l'Ontario Paper leur eut refusé d'augmenter le prix de la corde de bois à 2\$. Le 18 décembre, *La Presse* rapporte qu'un bûcheron avait été attaqué à coups de hache dans un camp de la St. Regis Paper à Godbout sans donner les raisons de l'attaque. Le même journal informe ses lecteurs en date du 26 décembre que vingt-deux bûcherons de Montréal d'origine polonaise étaient arrivés à Québec dénués de tout après avoir marché de Baie-Trinité sur la Côte-Nord. Ils avaient décidé de quitter le travail parce qu'ils étaient insuffisamment payés.

Photo 9.1

Photo de Roquemaure en Abitibi



ANO - E5, S7, P66313. Photographe : Maurice Proulx, 1934.

Par ailleurs, une enquête par un représentant gouvernemental confirme qu'il y avait bien eu grève dans les chantiers de la Côte-Nord, mais que tout s'était bien passé et que les compagnies avaient refusé d'accorder l'augmentation de salaire demandée par les grévistes (*La Presse*, 29 décembre). L'enquête mentionne que la plupart des bûcherons étaient retournés au travail et conclut que les salaires payés étaient raisonnables et que les employés étaient bien traités « tant pour la nourriture que pour les conditions de travail ».

Les pressions sur le gouvernement

Pendant ce temps, devant cette situation, les pressions pour une intervention gouvernementale s'intensifient. À l'été de 1933, une campagne est amorcée par divers groupes de travailleurs et d'organismes pour forcer le gouvernement à établir un salaire minimum pour les travailleurs forestiers avant le début de la nouvelle saison de coupe. Un correspondant de *La Presse* rapporte dans une nouvelle du 2 août 1933 qu'une requête des citoyens de trois villages forestiers de la Haute-Mauricie envoyée au ministre du Travail demandait qu'un salaire minimum de 30 \$ à 40 \$ par mois (en plus de la pension) soit établi et que les frais de transport des bûcherons du chantier à leur demeure soient payés par l'employeur. De leur côté, les bûcherons

du Saguenay et du Lac-Saint-Jean exigent un salaire minimum de 50 \$ par mois, pension payée, et protestent contre les demandes de 30 \$ par mois faites au ministre par les syndicats ouvriers et les bûcherons de la Mauricie. Selon eux, un salaire de 50 \$ par mois suffisait à peine « pour pourvoir aux nécessités de la vie dans une nombreuse famille ». Un salaire qui serait bien inférieur à l'allocation donnée présentement aux chômeurs par le gouvernement (en vertu de la loi du chômage) « ne pouvait être trouvé "juste et raisonnable" » (*Le Progrès du Saguenay*, 17 août 1933).

Malgré les pressions exercées sur le gouvernement, ce dernier annonce en septembre qu'il n'y aura pas d'ordre en conseil relatif au salaire des bûcherons. Par contre, les compagnies s'engagent à « donner un traitement équitable à leurs employés », le meilleur traitement possible compte tenu de l'augmentation des droits d'importation sur le papier que le gouvernement américain devait appliquer en vertu du nouveau plan de relèvement économique. Les compagnies soulignent de plus que « les ouvriers n'auraient rien à gagner à la fixation d'un salaire minimum qui porterait les compagnies à faire un choix chez les travailleurs » (*La Presse*, 21 septembre 1933).

Les syndicats ne cessent pas pour autant de maintenir leur réclamation d'un salaire minimum. Le secrétaire général des Syndicats ouvriers nationaux catholiques de Trois-Rivières rappelle le non-sens d'un salaire de 1 \$ par jour pour les chefs de famille (*Le Nouvelliste*, 28 septembre 1933). Pour sa part, le Conseil central des syndicats catholiques de la région de Chicoutimi déplore que « le gouvernement n'ait pas passé, l'automne dernier, comme on si [*sic*] attendait, une loi établissant un salaire minimum pour les bûcherons et les flotteurs de bois » (*Le Progrès du Saguenay*, 7 décembre 1933). Dans la résolution qu'il envoyait au gouvernement, le Conseil rappelait que les compagnies n'avaient pas tenu leur promesse et qu'elles profitaient et abusaient du fait qu'il y avait beaucoup de chômage pour employer des bûcherons à des salaires de famine. Le Conseil demandait à tous les organismes publics régionaux d'envoyer des résolutions semblables au gouvernement en vue de l'amener à réagir avant la prochaine saison de coupe.

Pendant qu'ils publient des informations sur la situation dans les chantiers du Québec, les journaux suivent aussi ce qui se passe ailleurs au Canada (surtout en Ontario) et aux États-Unis. Une nouvelle publiée dans *La Presse* du 26 juillet 1933 rapporte des grèves dans les États de l'Oregon et de Washington où les travailleurs forestiers appartenant au IWW (Industrial Workers of the World) dans cinq scieries et cinq camps demandent la semaine de six jours et un salaire minimum de 0,50 \$ l'heure. Mais ce sont surtout les grèves du nord-

ouest de l'Ontario, à Cochrane et Prince Arthur, qui impliquaient plusieurs milliers de travailleurs forestiers qui reçoivent l'attention de la presse en novembre et décembre 1933. Les premiers rapports¹⁴ indiquent que les grévistes demandent un salaire minimum uniforme de 35 \$ par mois, une baisse des frais de pension de 0,90 \$ à 0,75 \$ par jour et des compensations financières en échange des changements dans l'organisation du travail et le contenu des tâches exigées par les compagnies. Les autorités des entreprises touchées par les grèves affirment que les communistes dirigent l'organisation et que, s'il n'en tenait qu'aux travailleurs, 90 % d'entre eux retourneraient au travail. Le gouvernement exige le retour au travail des grévistes avant d'intervenir comme médiateur dans la dispute qui demeure par ailleurs paisible. Seule l'arrestation de 33 grévistes qui ont refusé de payer leur passage à bord du train du Canadien National est rapportée par *La Presse* (7 décembre 1933). *Le Devoir* mentionne le règlement de ces grèves en date du 14 décembre sans préciser le contenu des accords intervenus.

La campagne éditoriale contre l'inaction gouvernementale

En plus de publier ces diverses informations, plusieurs journaux, surtout ceux qui sont opposés au régime libéral vieillissant, dont le plus claironnant est sans doute *L'Action catholique* de Québec, entreprennent une campagne active dans leurs éditoriaux en vue de presser le gouvernement d'intervenir dans le dossier de la forêt¹⁵. De diverses façons, les éditorialistes dénoncent les faibles salaires payés par les entrepreneurs et sous-entrepreneurs forestiers, les mauvaises conditions de nourriture et de logement pour lesquelles, en plus, les bûcherons doivent payer une pension élevée et l'exploitation des marchandises vendues à prix fort avec le résultat que les bûcherons reviennent souvent des chantiers sans argent ou même avec des dettes pendant que leurs familles vivent du secours direct. Devant cet état de choses, on presse le gouvernement d'instituer une enquête publique. Par ailleurs, on reproche aux compagnies qui ont obtenu des réductions de droits de coupe de ne pas en avoir fait bénéficier les bûcherons comme elles s'y étaient engagées. Le gouvernement devrait les forcer à remplir leur part de l'entente ou, à défaut, leur supprimer les privilèges accordés.

14. *La Presse*, 22 et 23 novembre 1933; *The Gazette*, 23 novembre 1933 et *The Chronicle Telegraph*, 24 novembre 1933.

15. Voir en particulier *La Chronique de la Vallée du St-Maurice* (21 et 28 octobre et 4 et 18 novembre 1933), *Le Devoir* (6 et 27 novembre et 7 décembre 1933), *L'Action Catholique* (15, 21, 23 et 30 novembre 1933), *La Presse* (6 décembre 1933) et *Le St-Laurent* (7 décembre 1933).

De leur côté, *Le Devoir* et *L'Action catholique* publient des témoignages ou des informations appuyant leur analyse de la situation et commentent abondamment les interventions et les témoignages de certaines personnalités bien connues. Dans un premier éditorial du journal *Le Devoir*, Omer Héroux analyse et commente le texte d'un contrat intervenu entre la compagnie Anglo-Canadian Pulp and Paper et un bûcheron, publié dans *L'Action catholique* dans le courant du mois d'octobre. Il note que le contrat laisse la fixation des salaires au contremaître de la compagnie à l'intérieur d'un minimum et d'un maximum établis dans le contrat. La compagnie se réserve le droit d'annuler l'engagement en tout temps et demande à l'employé de renoncer à son droit de choisir son médecin en cas d'accident du travail. Il s'en prend surtout aux taux de salaire payés et à la pension que l'employé doit payer tous les jours, qu'il travaille ou non, et, après calcul, se demande ce qu'il doit rester à un bûcheron à la fin du mois. Il conclut ainsi son éditorial :

L'exploitation forestière est l'une des plus importantes de la province ; elle se fait encore, pour la plus grande partie, sur des territoires qui appartiennent à la province ; ceux qui la dirigent ont demandé au gouvernement des réductions de droits pour permettre la reprise des affaires ; on a récemment déclaré qu'il ne paraissait pas opportun d'établir dans cette industrie un salaire minimum et que les compagnies promettaient de faire aux employés les meilleures conditions possibles.

En face d'un texte comme celui que vient de publier *L'Action catholique*, le moins qu'on puisse faire, c'est de rechercher à quoi peut se réduire le salaire de certains ouvriers, et, s'il est normal qu'un pareil état de choses subsiste chez nous.

Dans le second article intitulé *La grande pitié de nos bûcherons*, Héroux commente la lettre du député fédéral de la Beauce, Édouard Lacroix, sur la question du travail à la corde (travail à forfait). Ce dernier déclarait, entre autres, que 98% des ouvriers de chantier étaient obligés de couper le bois à la corde à un prix qui ne leur permettait pas de gagner plus que leur pension. Il citait le cas des bûcherons travaillant dans les chantiers des Laurentides, dans les forêts de la Beauce ou celles du Saint-Maurice. Héroux déplore cette situation et suggère au gouvernement d'imposer un salaire minimum pour les bûcherons.

Dans un troisième article en date du 7 décembre au moment où la grève de Rouyn est en cours, Héroux affirme que «la question des bûcherons paraît définitivement posée devant l'opinion publique», non seulement au Québec mais aussi au Nouveau-Brunswick et en Ontario. À propos des grèves de l'Ontario, il ajoute :

On a parlé à ce propos d'*agitation communiste*. Il est possible, encore que les réclamations jusqu'ici formulées paraissent n'avoir rien de communiste, que des agitateurs profitent de l'occasion pour susciter du désordre. Mais cela ne change rien au fond des choses, et la tâche des agitateurs – si agitateurs il y a – sera d'autant plus difficile que les bûcherons auront raison d'être satisfaits de leur sort. Par contre, si la situation des bûcherons est vraiment ce que disent certains, la besogne des agents de désordre en sera singulièrement facilitée.

Selon lui, le témoignage du député de la Beauce, lui-même un entrepreneur forestier des deux côtés de la frontière, est l'un des plus importants et personne n'a encore contredit ses affirmations, en particulier que

Sur dix hommes employés actuellement à la confection du bois de papier dans les forêts de la province de Québec ou encore à couper des billots pour faire du bois de sciage, deux seulement sur ce nombre réussissent à se faire un salaire de 1,00\$ par jour en travaillant comme des mercenaires d'une clarté à l'autre, et deux autres arrivent à se faire 0,50\$ par jour; les six autres parviennent à gagner leur nourriture avec difficulté¹⁶.

Héroux cite une seconde lettre du député de la Beauce donnant des informations sur les coûts de production du bois à pâte et du bois de sciage ainsi que les salaires payés aux bûcherons en 1903, 1914 et 1933 pour montrer que le problème, ou le mal comme il dit, n'est pas avec les bûcherons et les pauvres salaires qu'on leur verse, mais beaucoup avec «la surcapitalisation de l'industrie, le désir de payer l'intérêt sur du capital mouillé et aussi dans une administration à salaires exagérés».

Enfin, l'éditorialiste rappelle une déclaration récente du premier ministre Taschereau, en réponse à une lettre d'un autre député fédéral (Onésime Gagnon de Chicoutimi), disant que les compagnies «n'auront pas [*sic*] droit à aucune réduction dans les droits de coupe si les salaires raisonnables ne sont pas payés aux bûcherons». Il espère que le gouvernement agira prochainement.

Dans un éditorial du 8 novembre, *L'Action catholique* rappelle le texte d'un contrat d'embauche publié par elle au début d'octobre et commenté par *Le Devoir* qui avait, par la suite, reçu une lettre de protestation de la compagnie en cause, l'Anglo-Canadian Pulp and Paper, laquelle contestait les affirmations parues dans les journaux.

16. Les déclarations du député de la Beauce furent toutefois contredites par un fonctionnaire du ministère des Terres et Forêts dans un mémo à ses supérieurs (Archives du ministère des Terres et Forêts, 1933).

L'Action catholique réaffirme l'authenticité du document et son caractère représentatif des conditions faites aux bûcherons et rapporte d'autres faits condamnables.

Une semaine plus tard, le journal revient à la charge pour donner des exemples des conditions de travail faites dans d'autres régions du Québec. L'éditorialiste rapporte qu'au Saguenay et au Lac-Saint-Jean, les compagnies éprouvent de la difficulté à embaucher des hommes, parce que ces derniers préfèrent rester chez eux plutôt que « d'aller se morfondre dans le bois » et « laisser quand même leur famille à la charité publique ». Le journal cite aussi un article paru dans *Le St-Laurent* à propos de la situation dans le Témiscouata où les bûcherons sont également hésitants à aller travailler en forêt. On les paye 1,00\$ la corde cordée au chemin de charroyage dans des forêts qui ont déjà été exploitées pour les billots (bois de sciage). Le bois doit être éncœudé au ras du tronc, sans bois rouge, pour être accepté. Dans ces conditions, il est très difficile de faire une corde de bois par jour. De plus, on leur charge 0,50\$ de pension par jour sans exception et ils doivent fournir leurs outils. Reprenant la conclusion de l'article du *St-Laurent*, l'éditorialiste termine par un appel aux bûcherons pour qu'ils s'unissent, la seule solution pour obtenir justice et le salaire minimum qui leur est refusé.

L'Action catholique publie en date du 21 novembre la lettre d'un lecteur du comté de Bellechasse qui rapporte « l'odyssée » de deux bûcherons, pères de famille du comté, dans les chantiers de l'Ontario Paper sur la Côte-Nord. Après s'être rendu aux chantiers par divers moyens et avoir couché à la belle étoile pendant une semaine avec des dizaines d'autres comme eux, ils sont repartis l'un avec 16,75\$ après 34 jours complets dans les chantiers et le second avec 9,00\$ après 26 jours. Le 28 novembre, le journal revient encore à la charge et demande une enquête gouvernementale.

Les cas d'exploitation se multiplient. Il semble que la politique générale qui s'établit veut que l'on fasse faire son bois pratiquement pour rien. Non seulement, on ne paie pas de salaire et on fait payer pension et toutes sortes de choses, mais on ne cesse de prier le gouvernement de diminuer les droits de coupe et le taux des rentes. Et le gouvernement, bon garçon, désireux de permettre aux exploitateurs du bois de donner du travail pour améliorer la situation du chômage, accorde ce qu'on lui demande.

Après avoir cité un autre témoignage venant du Lac-Saint-Jean dont l'auteur se demandait à quoi bon avoir créé un ministère du Travail si rien n'est fait pour changer cette situation qui ressemble étrangement à ce qui se passe en Russie, l'éditorialiste conclut en

affirmant que les conditions de salaire offertes aux bûcherons ne font que diminuer le chômage apparent, mais augmentent la misère de la population. Elles « ne font l'affaire que de quelques hommes... ».

Finalement, le 30 novembre, *L'Action catholique* souligne que les conditions de travail et d'exploitation décrites dans les journaux se rencontrent aussi de façon générale dans les autres provinces de l'Est, en particulier au Nouveau-Brunswick. L'éditorialiste cite aussi longuement un article du journal *Le Droit* d'Ottawa portant sur les grèves dans les opérations forestières du nord de l'Ontario et l'organisation syndicale des bûcherons qui a surpris les compagnies par sa force et sa ténacité. L'article du *Droit* poursuivait :

Elles [les compagnies] ne s'attendaient jamais à ce que leurs employés puissent un jour s'unir et réclamer des gages plus élevés [*sic*] et des conditions plus humaines d'existence dans les camps. On a cru en premier lieu à un feu de paille. Les compagnies ont adopté une attitude de défi. Elles ont songé à remplacer les grévistes. Elles ont même fait appel à la police provinciale. Finalement, la Spruce Falls Power and Paper Company a cédé. Et l'Abitibi Power and Paper Company devra vraisemblablement faire la même chose.

Pendant un certain temps, on a répandu dans le public la rumeur que les grèves représentaient un mouvement communiste. M.S.F. Armstrong de l'Abitibi Power and Paper a déclaré que 90 pour cent des grévistes seraient heureux de retourner au travail si les communistes leur en donnaient la liberté. Il a accusé les chefs du mouvement de se montrer déraisonnables dans leurs demandes. Les organisateurs, a dit M. Armstrong, ont ordonné aux hommes de quitter les chantiers sans accorder à la compagnie la chance de négocier avec les comités des bûcherons. Les journaux, en faisant écho à ces dires, ont créé une impression fautive !

Après avoir décrit les conditions de travail misérables accordées aux bûcherons et l'exploitation dont étaient victimes les colons qui vendaient leur bois aux compagnies, l'auteur de l'article du *Droit* poursuivait :

Les faits que nous venons de donner montrent quand même que les fauteurs de désordre, les pires agents du communisme, les semeurs de ferments de haine entre les pauvres et les riches, ne sont que les compagnies elles-mêmes, leurs directeurs, leurs actionnaires et leurs employés responsables. Il est vrai que les grévistes ont été organisés par des gens de l'extérieur et qu'ils relevaient de la Workers Unity League of Canada, l'une des filiales de la Canadian Labor Defense League. Mais leurs réclamations étaient justes.

Les bûcherons en grève avaient bénéficié de la sympathie de l'ensemble de la population, surtout en considération de la conduite exemplaire qu'ils avaient démontrée. L'auteur, éditorialiste dans un journal catholique, ne l'oubliant pas, ajoutait :

Est-ce leur faute vraiment si, d'une cause juste, les communistes ont fait une arme de propagande? Personne ne s'occupait des bûcherons d'une façon pratique. Ils savaient bien qu'ils avaient l'appui des gens renseignés et désintéressés. Mais lorsqu'on crève la faim ou que l'on gagne juste assez pour soi alors qu'il faudrait toucher suffisamment pour nourrir une famille, les sympathies inertes ne sont pas d'un secours très apprécié. Personne, parmi ceux qui craignent le communisme, n'a songé à organiser fortement les bûcherons. Ceux-ci se sont donnés au premier venu qui voulait prendre leurs intérêts en main.

D'autres journaux de province utilisent un langage encore plus enflammé. *L'Écho du Bas St-Laurent*, tout en rappelant l'indignation montante dans la population face à cette situation infligée au bûcheron sans défense, s'élève contre

La cupidité révoltante qui porte ainsi des compagnies à s'engraisser des labeurs des pères de famille indigents, crie vengeance, et appelle les sanctions les plus sévères.

Les procédés dilatoires ne sont plus de mise quand il s'agit de faire disparaître des abus aussi criants et les technicalités entravantes d'action devraient être jetés [*sic*] par-dessus bord¹⁷.

Enfin, dans un article virulent intitulé «Le bûcheron "traité en animal"», le journal *Le St-Laurent* écrit sur un ton incendiaire :

On ne peut imaginer, même en pays barbare ou réduit à la famine, un sort plus dégradant et plus révoltant que celui de ces bûcherons engagés pour la coupe du bois dans les chantiers pour le compte d'industriels voraces, véritables profiteurs de la crise, profiteurs plus monstrueux encore que ceux qui s'enrichissaient grâce à la Guerre, pendant que les peuples se saignaient pour la défense de la ... Civilisation ou de la ... Kultur.

[...] Il y a en effet, pour les habitants d'un pays, quelque chose de plus ignoble que d'être *nationalement* des scieurs de bois, c'est d'être traités comme des animaux, ou comme des esclaves, ou même comme des parias dans leur propre pays. Des parias, c'est-à-dire «des hommes dédaignés, repoussés par les autres hommes», sont-ils bien autre chose, ces pitoyables mercenaires de bûcherons «déportés» par centaines, que les bateaux ramènent de la Côte-Nord et déposent sur nos rives,

17. Archives des Terres et Forêts, Dossier n° 64, Salaires Forestiers XLI, Boîte 33. Gouvernement du Québec, Québec.

à Rimouski et à Matane, sans le sou, hâves, à demi vêtus, grelottants sous leurs haillons, claquant des dents, et mendiant sur le ton de la plus navrante sincérité un morceau de pain, une tasse de thé chaud, un vieux vêtement quelconque, pour ne pas succomber en route au froid et à la faim ?

[...] Nous avons eu nos profiteurs de Guerre. Nous avons maintenant nos profiteurs de Crise, plus éhontés et plus odieux encore que les premiers. On les appelle les Barons de la Forêt. Ce sont de véritables fauteurs de révolution.

Il y a eu des révolutions provoquées par des abus moins criants. S'il y avait dans nos rangs des moins de trente ans comme Danton et Desmoulin, ce serait probablement déjà fait. Mais de jeunes... révolutionnaires, il n'y en a guère dans le Québec... [...] Que voulez-vous ? On nous a dit et répété sur tous les tons, dans l'espoir de réveiller en l'âme populaire sa fierté et sa dignité, que notre race en est une de « scieurs de bois et de porteurs d'eau ». Les Barons de la Forêt estiment que nous sommes *mieux* que cela. Ils croient, eux, que nous sommes des esclaves – leurs esclaves. Et ils nous traitent « comme des animaux ».

LES CONSÉQUENCES DE LA GRÈVE

L'État et l'intervention gouvernementale

Le gouvernement, dirigé par les libéraux depuis le début du siècle, a été étroitement associé au développement de l'industrie des pâtes et papiers et de la forêt. Il est accusé, comme on l'a vu plus haut dans les prises de position de la presse, de prendre trop à cœur les intérêts financiers des industriels au détriment des intérêts des travailleurs et de la population en général. Face à la crise provoquée par la grande dépression, sa préoccupation principale en ce qui concerne l'industrie forestière est d'assurer la survie des entreprises et des usines de pâtes et papiers existantes. L'atteinte de cet objectif pouvait être favorisée par des mesures pour diminuer les coûts de production, plus particulièrement au niveau de la production du bois de pulpe en réduisant le taux de la rente foncière et les droits de coupe. C'est ce qu'il fait. Un autre objectif dont la réalisation dépend en bonne partie du premier, c'est la lutte contre le chômage. Il fallait favoriser la reprise des activités et de l'embauche dans les opérations forestières, ce à quoi les moyens utilisés pour réduire les coûts de production mentionnés plus haut contribuaient effectivement.

Avant que la grève de Rouyn n'éclate, le gouvernement avait évité toute intervention directe et aucune mesure législative n'avait été adoptée. L'approche du gouvernement était incitative. On comptait sur la bonne volonté et le sens des responsabilités des entreprises et sur la persuasion pour obtenir leur collaboration. Par exemple, la réduction des droits de coupe, une mesure administrative, était conditionnelle au paiement de salaires équitables aux ouvriers forestiers. Ce qui constituait des salaires équitables n'est pas précisé, encore moins promulgué. L'agitation ouvrière de l'automne 1933 et le contexte dans lequel elle survient forcent le gouvernement à intervenir de façon beaucoup plus directe : enquête sur la grève de Rouyn, déclenchement d'une enquête gouvernementale sur les opérations forestières au Québec et création de la Commission de surveillance et de contrôle des opérations forestières, chargée d'établir des normes de salaires minimales et des conditions de travail acceptables.

L'enquête sur la grève de Rouyn

Le gouvernement désigne deux enquêteurs pour examiner ce qui s'est produit à Rouyn. Le premier, Louis Morin, est un fonctionnaire de rang ordinaire qui se présente comme un ouvrier qui se sent en sympathie avec les travailleurs forestiers et leurs conditions de vie. Son témoignage transpire une honnêteté mêlée de naïveté. Le second, Maxime Morin, un fonctionnaire du département du Procureur général, intervient de haut, en homme de loi représentant l'autorité politique et judiciaire. Chacun des enquêteurs remet un rapport indépendant dont le contenu et le ton divergent sensiblement. Tout en apportant des informations sur les événements, le premier rapport, plutôt court, constitue davantage un témoignage de la situation qui a provoqué la grève et du sort des bûcherons qu'une analyse des événements. Il se fait le porte-parole des gens du milieu et des grévistes. Le second rapport, beaucoup plus long, fournit une chronique des événements, l'analyse qu'en fait l'enquêteur et son interprétation des faits observés.

Louis Morin rapporte une constatation centrale : tous les gens auxquels il a parlé, curés, commerçants, fils d'ancien député, autorités des villages, responsables gouvernementaux locaux, sont unanimement d'accord pour dire que «les travailleurs étaient odieusement exploités» (Gouvernement du Québec, 1935b). En compagnie d'un «chef ouvrier très distingué», il a constaté que «la forte majorité des grévistes, prévenus à la prison de Ville-Marie, avait agi par irréflexion et sans malice». En effet, il mentionne que, «Après leur avoir expliqué que j'étais l'un des leurs, que j'étais l'envoyé du gouvernement, ce

qui prouvait sa sollicitude envers les travailleurs, je reçus un enthousiaste accueil qui s'adressait par-dessus ma tête au gouvernement de la province¹⁸». À la fin de sa rencontre avec les détenus, «ces hommes, rassurés quant au bon vouloir du gouvernement à leur sujet», ont promis «sur leur parole d'honneur de ne jamais plus se mettre en marge de la loi». Reconnaisant envers l'autorité qui lui a confié sa mission, l'émissaire gouvernemental termine le récit de son enquête en concluant que c'est la raison pour laquelle, «Monsieur le premier ministre, en ma qualité d'ouvrier, je dois vous remercier bien sincèrement de la mansuétude que vous avez montrée envers des malheureux plus à plaindre qu'à blâmer¹⁹».

Par ailleurs, l'enquêteur fait état des griefs soulevés par les grévistes qu'il a rencontrés. Ces griefs touchent les aspects suivants :

1. Les logements insalubres. Dans un camp, les hommes ont dû coucher dans un ancien poulailler.
2. Ils sont obligés d'acheter l'équipement à deux et trois fois le prix.
3. Ils doivent payer 5 \$ pour monter au camp et autant pour en descendre.
4. Dans le «*bunching*», on fait transporter les billes par les hommes et non par les chevaux. [L'enquêteur juge cette requête très sérieuse].
5. Une absence de cuvettes pour laver le linge dans certains camps.
6. Les salaires à l'embauche sont 26\$ par mois, mais on les règle plus tard à 15\$ et 18\$. Les heures de travail sont de 6 a.m. à 6 p.m. avec 20 minutes pour manger aux repas.
7. Des infractions nombreuses et flagrantes à la Loi des accidents du travail. [L'enquêteur dit qu'il va s'en expliquer ultérieurement avec le premier ministre.]

18. Notant cette constatation assez surprenante, *Le Devoir* ajoutait ironiquement que «évidemment M. Morin a l'âme gouvernementalement bienveillante».

19. Quant à la mansuétude des autorités, on en a un bon exemple après le procès quand les bûcherons, enfin libérés de la prison où ils avaient été transportés par avion, durent retourner sans argent à pied à Rouyn, une distance de plus de cent kilomètres par des températures de moins trente degrés et plus, obligés de quêter en chemin leur gîte chez des colons.

À l'inverse, une attitude paternaliste et condescendante à l'endroit des travailleurs forestiers transpire dans le récit de la rencontre que l'enquêteur du département du Procureur général tient avec les grévistes incarcérés dans une salle afin d'entendre leurs griefs et de leur parler. Après leur avoir rappelé «leur enfance et les enseignements de leurs mères respectueuses des vieilles traditions catholiques et françaises» (n'oublions pas que cela se passe à moins de deux semaines des fêtes de Noël et du jour de l'An), l'enquêteur du gouvernement avoue la satisfaction qu'il a ressentie «de voir ces rudes travailleurs de la forêt essuyer leurs yeux humides d'émotion. Ceci prouve que ces égarés momentanément, ne sont pas encore gangrenés par les idées subversives» (Gouvernement du Québec, 1935b).

Dans la deuxième partie de son rapport, le représentant du Procureur général analyse les événements et formule son explication. Avant de procéder à l'analyse détaillée, il résume tout d'abord le scénario.

- 1) La situation fut moins grave que certains journaux l'ont rapportée mais elle aurait pu être beaucoup plus grave, très grave.
- 2) La raison en est qu'il y avait deux centres de coupe importants: *Clérion* à 35 milles [53 kilomètres] au sud-est de Rouyn, 600 à 700 bûcherons. Tous firent la grève. Les camps furent fermés. La moitié retourna chez eux. Les autres se rendirent faire la grève à Rouyn. *Cléricy*, dans la direction opposée (nord-ouest de Rouyn), 2 000 bûcherons. Ces bûcherons restèrent en forêt et ne se mirent pas en grève. Ils étaient prêts pourtant à rejoindre les autres à Rouyn. [On peut donc en conclure que le mécontentement était répandu partout.]
- 3) Le héraut fut le sergent Turnbull qui intervint à temps pour empêcher les bûcherons de quitter leurs camps.

Pour l'enquêteur, la cause directe de la grève est sans aucun doute l'œuvre d'un mouvement communiste dirigé parmi les bûcherons du Québec et de l'Ontario où il s'est manifesté à Cochrane, Ansonville, Fort William, Port Arthur et Iroquois.

Par ailleurs, les chefs de la grève, tous des communistes vulgaires et de la pire espèce; les discours, tous révolutionnaires, grossiers et subversifs; la méthode employée, savoir, la grève d'abord avant même que les griefs soient soumis; tous ces éléments indiquent une grève anarchique qui ne cherche pas le redressement d'un grief mais la destruction et la ruine.

On reconnaît bien là l'œuvre et la méthode des communistes et je n'hésite pas à déclarer que les communistes ont été la cause du trouble à Rouyn (Gouvernement du Québec, 1935b, p. 10).

Tout comme l'autre enquêteur, il considère que les bûcherons canadiens-français sont de pauvres diables, naïfs, irresponsables, qui se sont fait berné par les militants communistes. Maintenant ils regrettent leur action et ils ne recommenceront plus.

Ces fauteurs de discorde, très malheureusement, trouvèrent, chez les bûcherons canadiens-français, un adepte facile et nos bûcherons, sans réflexion, tombèrent dans le panneau. Maintenant, ils réalisaient et aussi ils ne se gênaient pas pour déclarer « qu'ils attendent les étrangers qui vont leur parler de grève et de résistance à la police ». (Témoignage des bûcherons eux-mêmes à la police) (Gouvernement du Québec, 1935b, p. 8 et 9).

Ce dernier rapport, contenant plusieurs jugements d'intention, mérite quelques commentaires factuels. D'une part, il n'y a eu aucun mouvement de violence et aucune destruction de propriété, même lorsque la police est intervenue après la lecture de l'acte d'émeute lors du blocage du chemin d'accès de Clérion. Celle-ci n'a pas eu besoin de recourir à ses armes, alors qu'elle était nettement en position de faiblesse par rapport au nombre de grévistes sur place (un rapport de un à treize). Ce semble être une indication du caractère plutôt paisible des grévistes, caractère démontré également dans les rassemblements sans incidents tenus dans les camps tout comme dans ceux organisés à Rouyn. Les grévistes ont entrepris eux-mêmes une démarche pour aller rencontrer les entrepreneurs forestiers afin de discuter de leurs demandes contenues dans la requête qu'ils avaient fait signer dans les camps. Une démarche semblable est organisée auprès de la compagnie. Dans un article publié dans l'édition du 7 décembre du *Rouyn-Noranda Press*, l'allure et les attitudes des bûcherons sont décrites comme résolues, mais ceux-ci sont bien mis, joyeux et bien portants. Ils sont paisibles, et leur venue dans la ville n'a été marquée d'aucun désordre. Les 500 grévistes se sont installés dans les hôtels, les maisons de logement et les salles ouvrières dont la salle des Ukrainiens et celle des Finlandais. Par ailleurs, on ne savait pas d'où venait l'argent qui servait à payer leurs provisions de bouche.

D'autre part, cette grève apparaît après coup comme un événement majeur qui a déclenché une réaction collective de la société (gouvernement, Église, etc.) que n'avaient pas pu engendrer toutes les dénonciations antérieures dans la presse et au Parlement. Il n'y a pas de doute que les militants communistes l'avaient organisée, mais ils devaient plutôt en être remerciés que d'en être condamnés. D'ailleurs, le représentant du Procureur général reconnaît que la cause « indirecte » de la grève était les revendications des bûcherons exprimées dans la requête.

Le parti pris de l'enquêteur (reflétant probablement en cela la position du gouvernement qu'il représente) apparaît de nouveau dans sa conclusion. Selon lui,

1. La compagnie n'est pas responsable ni directement, ni indirectement de la grève de Rouyn. S'en remettant à une déclaration officielle de la compagnie, il signale que celle-ci donne des contrats qui permettent aux entrepreneurs de payer 26 \$ par mois aux hommes pour 26 jours de travail. Le problème, c'est le 1 \$ de profit que le grand entrepreneur se garde sur le contrat qu'il donne aux sous-entrepreneurs.
2. Donc, la compagnie n'est pas en cause. Les bûcherons sont satisfaits de faire 26 \$ pour 26 jours d'ouvrage. (Voir, au contraire, les revendications dans la presse et l'ordonnance du gouvernement.) D'ailleurs il cite les statistiques de la compagnie pour la période du 20 octobre au 20 novembre montrant que :
 - 10 % des bûcherons avaient gagné 49,66 \$ par mois ;
 - 18 % avaient gagné 36,40 \$ par mois ;
 - 22 % avaient gagné 26,52 \$ par mois.

Il ne dit toutefois rien du 50 % de bûcherons restants qui ont gagné moins de 26 \$ par mois. Pour lui, ces salaires semblent raisonnables, mais il n'a pas fait de déduction pour la pension, l'achat d'équipement et autres dépenses.

3. La faute est chez le grand entrepreneur. Celui-ci devrait disparaître. Il faut retourner à l'ancien système par lequel la compagnie faisait elle-même l'exploitation de sa forêt (le système en régie). Les bûcherons aimeraient y retourner. [Voir à ce sujet les observations contenues dans le rapport annuel du chef forestier et les charges levées dans la presse contre le système des grands entrepreneurs auxquelles nous avons déjà renvoyé plus haut.]
4. Les bûcherons ont raison de se plaindre de l'exploitation dont ils sont victimes sur la marchandise. Ceci disparaîtra avec la compagnie (c.-à-d. si la compagnie prend le contrôle de ce service).
5. Les bûcherons ont raison de se plaindre de l'hygiène. On retrouve 30, 40, 50 et même 60 bûcherons dans des camps qui peuvent en loger beaucoup moins.
6. Les bûcherons ne se plaignent pas de la nourriture.

7. Ils se plaignent avec raison de ne pas avoir les services d'un médecin.
8. Ils se plaignent avec raison du «lançage²⁰» et du «*bunching*» fait avant par les chevaux.
9. Un salaire minimum devrait être fixé entre 26 \$ et 35 \$ par mois.
10. Les communistes devraient être surveillés très attentivement et, chaque fois que c'est possible, «ils devraient être déportés²¹».

L'enquête générale sur les opérations forestières

En réponse aux événements de Rouyn et aux pressions de la presse et de l'opposition, le gouvernement décide, en décembre 1933, d'instituer une enquête générale sur les conditions de salaire et de travail dans les chantiers²². Cette enquête est menée par le personnel du Service forestier en poste sur tout le territoire québécois. Les compagnies et les grands entrepreneurs doivent fournir des informations détaillées sur les sujets suivants : des copies des contrats de coupe de l'année en cours et des statistiques détaillées sur les coupes effectuées, les effectifs embauchés, les salaires payés, les prix de la pension, des

-
20. L'enquêteur fait référence ici à une opération pénible qui suit le tronçonnage des billes et qui consiste à lancer celles-ci à l'aide d'un crochet manuel pour les rassembler et les corder dans un endroit approprié en prévision du débusquage et du mesurage.
 21. Une autre source confirme la vision gouvernementale concernant les agissements des agents communistes ; cette fois il s'agit du chef du Service forestier de la province, G.C. Piché. Selon un communiqué du journal *La Presse*, celui-ci, dans le rapport de la Corporation des marqueurs de bois de la province de Québec, affirmait «qu'il y a une école de grévistes, probablement subventionnée par les soviets à Montréal, en vue d'enseigner aux agitateurs à faire de la propagande dans les centres ouvriers canadiens. Cette école se préparerait à fomenter des troubles dans les régions forestières de l'Ontario, de la Colombie-Britannique et de Québec.» Le rapport avertissait les bûcherons d'être sur leurs gardes.
 22. L'administration gouvernementale avait déjà commencé à recueillir des informations auprès des compagnies sur les salaires payés aux ouvriers forestiers avant que n'éclate la grève de Rouyn. L'année précédente le chef du Service forestier, dans une lettre au chef des opérations forestières de la Consolidated Paper, faisait état d'un rapport sur le salaire des ouvriers forestiers dont il incluait une copie. Il demandait au responsable de la compagnie s'il ne pourrait pas fournir d'autres informations «sur l'évolution des salaires depuis trente ans, avec une comparaison des prix de ventes des bois à pulpe et du papier en vue de faciliter l'étude de cette question» (Département des terres et forêts, 1932). À ce sujet, voir le chapitre 5.

effets et des provisions vendus. L'analyse des données de cette enquête à elle seule pourrait faire l'objet d'une étude séparée. Ces données confirment en général la situation difficile des travailleurs forestiers dénoncée dans la presse et contribuent à convaincre le gouvernement qu'il est justifié d'intervenir directement pour corriger les problèmes de l'industrie.

Par ailleurs, le gouvernement croit que la grève de Rouyn est due à l'action des militants communistes («d'agents spéciaux» selon Piché, «même une femme») qui viennent de l'extérieur (de l'Ontario), et qu'elle a un lien avec les troubles dans cette province et ceux en Colombie-Britannique. Depuis déjà un certain temps, le gouvernement de l'Ontario collabore d'ailleurs avec celui du Québec dans l'échange d'informations concernant les agissements des agents ou militants communistes, leurs noms et leurs déplacements. Piché, haut fonctionnaire influent, craint de nouveau des troubles en 1934-1935 : il y a des débuts de problèmes ailleurs et l'usine de Dolbeau est frappée par une grève. Les agitateurs communistes sont très actifs. Ils ont pour mission de paralyser l'industrie pour favoriser les exportations russes sur le marché européen, surtout anglais, à la suite de la réduction des contingents de bois russe sur le marché anglais (Piché, 1934). On fait aussi état des importations de bois russe aux États-Unis qui ont transité par les ports québécois de Trois-Rivières et de Sorel²³.

La création de la Commission des opérations forestières

Encore sous le choc de la grève de Rouyn et toujours harcelé par la presse et l'opposition, le gouvernement se décide à dépasser le stade des enquêtes. Il introduit un projet de loi au début de la session de 1934 concernant la création d'une commission de surveillance des opérations forestières, composée de deux membres. Le rôle de cette commission est double. D'une part, elle est chargée d'examiner les conditions de salaire et de travail offertes aux travailleurs forestiers. Ces conditions incluent le prix de la pension et des effets vendus dans les camps, la quantité et la qualité des aliments fournis aux employés, de même que les mesures disciplinaires prises à l'endroit des employés (impositions, amendes, pénalités et autres déductions à prélever sur les gages) et les détails de tous les contrats, sous-contrats, arrangements ou conventions régissant les opérations forestières.

23. Sur l'action des communistes dans le milieu forestier voir aussi Catta (1985) et Radforth (1987). Sur la menace plus générale que représentaient les communistes dans la société québécoise à cette époque, voir Fournier (1979).

D'autre part, la Commission doit veiller à ce que les employeurs respectent les normes, les règlements et les ententes établis par le gouvernement. Cependant, elle ne jouit d'aucun pouvoir coercitif ou judiciaire, mais d'un pouvoir de persuasion et d'une influence morale visant, comme l'écrit un observateur de l'époque, à «faire comprendre aux employeurs qu'ils sont solidaires avec les ouvriers et qu'il faut être juste, bon et honnête envers eux, de leur rappeler sans doute que le domaine qu'on exploite est national et de ne pas abuser». Si la persuasion demeure impuissante, la Commission peut menacer de faire perdre aux employeurs récalcitrants les réductions de droits de coupe consenties par le gouvernement en vertu de l'ordre en conseil du 3 août 1933²⁴.

Bien que la création de la Commission soit bien reçue dans la presse en général, plusieurs critiques sont formulées à son endroit. De par la loi, la Commission n'a compétence que sur les opérations forestières conduites dans les limites affermées ou dans le domaine de la Couronne. Ces territoires représentent cependant la plus grande partie de l'ensemble des forêts exploitées et les conditions de salaire et de travail offertes dans l'ensemble de ces opérations constituent un modèle auquel les employeurs actifs dans les autres territoires deviennent moralement obligés de se soumettre. Deuxièmement, la Commission n'a pas de pouvoir de coercition. Elle peut tout au plus menacer les employeurs récalcitrants de leur faire perdre leur réduction de droits de coupe. Toutefois, cette menace peut représenter des sommes importantes et n'est pas si inoffensive qu'elle pouvait en avoir l'air. Cependant, son pouvoir de dissuasion est diminué par l'importance relative des économies qu'un employeur peut réaliser s'il décide de ne pas se soumettre aux exigences salariales et aux autres conditions de travail promulguées par la Commission²⁵.

24. Cet ordre en conseil stipule que, dans le but d'aider l'industrie en crise, le gouvernement peut réduire les droits de coupe si les compagnies satisfont aux conditions suivantes : a) employer de préférence des ouvriers et des entrepreneurs de la province de Québec ; b) faire observer toutes les règles du Département d'hygiène au sujet des campements forestiers ; c) voir à ce que les salaires payés aux ouvriers soient équitables (*Le Progrès du Saguenay*, 13 septembre 1934).

25. Ainsi, par exemple, la Consolidated Paper décide de se plier à la nouvelle réglementation fixant le salaire minimum des draveurs à 1,50 \$ par jour en juin 1934, même si elle a embauché ses hommes au taux de 1,35 \$ par jour. Cette différence de salaire représente un déboursé additionnel de 10 000 \$ pour la compagnie, mais en contrepartie elle continue de bénéficier d'une réduction de droits de coupe d'une valeur de 118 797,42 \$ (la différence entre les droits réguliers de 399 041,02 \$ et les droits réduits de 220 243,60 \$), soit une économie de 108 797,42 \$ (Consolidated Paper Corporation Ltd., 1935).

La notion de salaire équitable contenue dans l'ordre en conseil et sur laquelle la Commission doit établir sa politique salariale demeure une notion imprécise et élastique²⁶. Elle soulève plusieurs questions. Sur quels critères la Commission peut-elle se baser pour établir le montant des salaires? Sur ce qui semble être un consensus social en ce qui concerne un salaire raisonnable pour l'époque? Mais par rapport à quels groupes occupationnels, à quelle année de référence et à quels autres critères? Comment ce salaire mensuel ou quotidien minimum peut-il s'appliquer dans le cas des travailleurs payés au rendement dont le nombre augmente d'année en année et qui, à partir des années 1935-1936, sont devenus la grande majorité dans les opérations de coupe et de débusquage?

On reproche aussi à la Commission de ne donner aucune garantie que ses ordonnances seront suivies, parce qu'elle ne peut pas exercer un contrôle suffisant. Les compagnies sont bien soumises à l'obligation de transmettre les détails de leurs opérations forestières à la Commission avant le début des opérations et d'afficher les prix dans les camps sous peine d'amendes. Cependant, la Commission ne possède pas son propre service d'inspection et l'efficacité de la réglementation repose largement sur les dénonciations et les plaintes qui peuvent être faites auprès de la Commission et des suites que la Commission décidera bien de leur donner²⁷. En l'absence d'une organisation syndicale active, on peut douter de l'efficacité du système en place. C'est pourquoi plusieurs voient dans la création de la Section des bûcherons, à l'intérieur de l'Union catholique des cultivateurs (UCC), l'organisme qui agira comme le protecteur des intérêts des bûcherons et le chien de garde dont ces derniers ont besoin auprès de la Commission²⁸.

Entre 1934 et 1936, les interventions de la Commission ne semblent pas avoir modifié substantiellement la situation des travailleurs forestiers. Les progrès sont jugés limités. La Commission

26. Le gouvernement s'était refusé à l'établissement d'un salaire minimum en forêt (ou à l'assujettissement de l'industrie forestière à la Loi sur le salaire minimum) à cause des grandes variations de conditions qui existaient en forêt. Il préférerait s'en tenir à un salaire raisonnable (*La Presse*, 29 décembre 1933).

27. On rapportait dans un article de journal paru en août 1934 qu'une compagnie avait forcé ses travailleurs à signer qu'ils avaient bien reçu 26\$ par mois clair et net (selon l'ordonnance de la Commission) même s'ils n'avaient pas reçu en fait le salaire mentionné.

28. Lors de sa fondation en septembre 1934, l'Association des Bûcherons de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean identifiait entre autres les objectifs suivants: renseigner et aider la «commission d'enquête» et de protection des bûcherons et surveiller l'application des lois d'hygiène dans les camps de chantiers et établissements forestiers (*Le Progrès du Saguenay*, 13 septembre 1934).

n'a toujours autorité que sur les opérations forestières conduites sur le domaine de la Couronne ou dans les limites affermées. Les salaires des bûcherons se situent toujours autour de 30 \$ par mois pour la majorité d'entre eux. Quatre-vingt pour cent des travailleurs forestiers (soit environ 56 000 bûcherons) gagnent moins de 1,70 \$ par jour.

Au début de l'automne de 1936, le nouveau premier ministre, Maurice Duplessis, annonce que la Commission cessera d'exister et que la responsabilité reviendra directement au ministère des Terres et Forêts. Le gouvernement donne trois raisons principales pour justifier sa décision : l'économie d'argent, la responsabilité directe de tous les employés envers le ministre et des sanctions plus efficaces en rattachant le bon contenu de la Commission au ministre des Terres et Forêts. De plus, selon le nouveau gouvernement, la Commission était inefficace et un nid de patronage (*Le Nouvelliste*, 23 octobre 1936). Pour l'année 1936-1937, la Commission avait fixé le salaire minimum équitable à 37 \$ par mois²⁹. Le nouveau gouvernement demande aux compagnies de payer 40 \$ même si au moment de son assermentation les contrats avaient déjà été donnés. Le premier ministre rencontre les représentants des grandes compagnies de pâtes et papiers pour leur faire part de la volonté du gouvernement de garantir un salaire et des conditions hygiéniques raisonnables pour les bûcherons et d'autres questions comme la nécessité d'adopter le mesurage au pied cube (*Le Nouvelliste*, 19 septembre 1936).

L'intervention du gouvernement dans la question forestière ne se limite pas à l'établissement de la Commission. Anticipant sur les politiques de concertations mises à la mode par les gouvernements actuels, celui-ci prend l'initiative de convoquer chaque année à l'été une conférence regroupant les représentants des compagnies et ceux des bûcherons pour établir les prix (salaires) et les conditions de travail pour la saison d'activité à venir (*Le Devoir*, 9 janvier 1934)³⁰. L'engagement pris par les compagnies alors a force légale. Chaque conférence annuelle se tient avant l'octroi des permis de coupe, laissant ainsi peser la menace de représailles gouvernementales si les employeurs ne se montrent pas assez coopératifs. Toutefois, l'existence de ces

29. Parmi les dernières ordonnances, la Commission établissait le salaire net des flotteurs de bois à 2,25 \$ par jour et celui des employés non reliés au bois (cuisine) à 37,50 \$ par mois. Elle statuait que le transport des employés au camp était aux frais de l'entrepreneur, que les frais de médecin étaient abolis pour les flotteurs de bois et que les règlements de la Commission devaient être affichés en public.

30. Ces conférences ont lieu en 1934, 1935 et 1936. Elles sont abandonnées par le nouveau régime conservateur élu en 1936.

conférences n'empêche pas les compagnies d'intervenir directement auprès du premier ministre ou du ministre des Terres et Forêts quand elles le jugent à propos, comme en témoigne la correspondance du ministère des Terres et Forêts et de son Service forestier.

Parmi les éléments de la situation faisant problème, celui du système d'exploitation des grands entrepreneurs, fortement critiqué par le gouvernement (y compris par le chef du Service forestier) et par les syndicats, continue à survivre pendant encore plus de deux décennies avec quelques déboires importants. C'est le cas par exemple d'un problème de fraudes qui oblige une importante compagnie du Saguenay et du Lac-Saint-Jean à abandonner ce système dans la deuxième moitié des années 1940. Il est remplacé finalement à partir de la fin des années 1950 par un retour du système en régie sous divers modes (camps d'entrepreneurs, camps de compagnie, camps mixtes de compagnie et d'entrepreneurs) correspondant aux changements dans la technologie d'exploitation (mécanisation extensive de la production et du transport) et dans la main-d'œuvre (syndicalisation et émigration du milieu rural) (voir chapitre 2 et Legendre, 1977).

L'Église, l'UCC et la création de l'Association des bûcherons

Outre le gouvernement, l'autre institution principalement interpellée par les événements de décembre 1933 est sans aucun doute l'Église catholique. Elle ne peut rester indifférente, alors qu'un large contingent de travailleurs forestiers, pour la plupart des fils du milieu rural, ont répondu aux appels à la grève de leaders reconnus comme des militants communistes. La présence des agitateurs appartenant au mouvement communiste ou à des organisations syndicales neutres a bien été mentionnée dans la presse dans le passé et dénoncée par les dirigeants catholiques. Mais cette fois, c'est bien réel et on ne peut plus ignorer que les conditions de travail et de vie des ouvriers forestiers, largement décrites auparavant dans la presse et confirmées par l'enquête gouvernementale, exigent une action immédiate. L'Assemblée de l'épiscopat québécois décide donc de confier à l'UCC le mandat de mettre sur pied une organisation syndicale pour s'occuper du sort des travailleurs forestiers et de voir à protéger les valeurs morales et la religion. L'épiscopat choisit de préférence une organisation agricole pour s'occuper des ouvriers forestiers, parce que la grande majorité de ceux-ci sont d'origine rurale et agriculteurs ou fils d'agriculteurs. L'UCC y a donc un intérêt immédiat et constitue l'organisation qui connaît le mieux la mentalité et les problèmes de cette population.

Dans un congrès tenu à Rimouski le 21 août 1934, l'UCC fonde une association des ouvriers forestiers appelée tout d'abord la Section des bûcherons³¹, puis plus communément l'Union des bûcherons vers 1939 et enfin le Service forestier de l'UCC à partir de 1946. En dépit de leur connaissance du milieu rural, les organisateurs de la Section des bûcherons éprouvent beaucoup de difficultés à recruter les travailleurs forestiers dans leur organisation. Les effectifs connaissent des fluctuations considérables d'une année à l'autre et n'atteignent jamais une proportion importante des quelque 75 000 à 100 000 travailleurs forestiers actifs au Québec. Entre 1934-1935 et 1941-1942, le sommet atteint est de 9 955 membres en 1939-1940 et le point le plus bas est de 2 686 membres en 1941-1942³². Dans son mémoire à l'épiscopat du Québec en 1952, l'UCC indique que les effectifs avaient fluctué entre quelques centaines à un maximum d'une vingtaine de milliers de membres. Quoi qu'il en soit, ces difficultés obligent l'UCC à intégrer complètement la Section des bûcherons dans ses cadres avec la création du Service forestier en 1946.

Ces difficultés de recrutement tiennent à plusieurs raisons. Signalons tout d'abord l'éparpillement des ouvriers forestiers partout dans le territoire de la province, une situation qui rend très difficile leur regroupement. Ces problèmes sont aggravés par le caractère individualiste traditionnel des ruraux. Les dirigeants eux-mêmes se plaignent que «les intéressés étaient peu disposés à s'aider eux-mêmes» et qu'«il fallait une patience et une obstination d'habitant pour convertir les bûcherons à l'idée d'association et les y maintenir» (UCC, 1952, p. 3). Les organisateurs doivent aussi affronter l'opposition des employeurs à l'association et à la «propagande» dans les camps, opposition basée sur les lois de la province et sur leurs propres règlements. Enfin, la grande majorité des membres de l'association sont d'abord des agriculteurs et non pas des forestiers par profession³³. De plus, en tant que membres de l'UCC, les travailleurs forestiers obtiennent les mêmes avantages que s'ils participaient à la Section des bûcherons.

31. Minville (1944) parle de l'Association des bûcherons.

32. Selon Minville (1944) les effectifs évoluèrent de la façon suivante entre 1934 et 1942: 1934-1935: 3 608 membres; 1935-1936: 3 151; 1936-1937: 3 648; 1937-1938: 7 038; 1938-1939: 3 439; 1939-1940: 9 955; 1940-1941: 3 361 et 1941-1942: 2 686.

33. Le chapitre précédent a documenté le statut professionnel ambigu et la faiblesse de la conscience de classe des travailleurs forestiers.

Association professionnelle plutôt que syndicat, la Section des bûcherons limite sa contribution à celle d'un groupe de pression et d'une association procurant divers services à ses membres et aux ouvriers forestiers en général. En tant que groupe de pression, l'association aide de façon significative, surtout dans les premières années, à former l'opinion concernant les problèmes créés par l'industrie d'exploitation forestière et le rôle de l'État dans ce domaine. L'UCC décide de consacrer une page entière de son journal, *La Terre de Chez-nous*, aux activités de sa section forestière et à ses interventions. De plus, elle contribue à « renseigner le gouvernement lui-même sur les maux à corriger et par suite les réformes à effectuer » (Minville, 1944, p. 325). Elle se fait le porte-parole des revendications des travailleurs forestiers, que ce soit à l'occasion des congrès annuels qu'elle tient dans diverses régions du Québec (Rimouski, Chicoutimi et d'autres) ou dans ses rencontres avec les représentants gouvernementaux. Elle cherche aussi à diffuser de l'information auprès de ses membres et à les éduquer au moyen de journées d'études et d'autres rencontres auxquelles, du moins au début, des entrepreneurs forestiers et d'autres personnes concernées par le problème forestier sont invitées à participer ou à assister.

Soucieuse de protéger moralement, économiquement et physiquement les bûcherons de passage dans la ville de Québec, l'UCC y établit deux de ses services les plus connus. Elle ouvre tout d'abord un refuge pour les travailleurs forestiers en 1939 suivie de l'établissement de la Maison du Bûcheron en 1942. Cet établissement situé au cœur des routes de migration des travailleurs forestiers joue à la fois les rôles d'hôtellerie, de centre d'accueil, de centre d'information et de lieu de recrutement pour les entreprises. Sa fondation est suivie quelques années plus tard de celle du Magasin du Bûcheron où les travailleurs forestiers peuvent aller s'approvisionner en vêtements et divers effets et équipement à des prix raisonnables.

Les congrès annuels fournissent à la Section des bûcherons l'occasion d'établir la liste des revendications de ses membres. Avec le temps, cette liste devient particulièrement détaillée, diversifiée et ambitieuse. Elle porte principalement sur :

- les revenus et la rémunération (l'augmentation des taux de salaires, le rétablissement du travail à forfait, le juste mesurage du bois, le transport, la pension au camp et la pension de vieillesse) ;
- le temps de travail (les heures de travail et le nombre de jours de travail par mois), l'interdiction du travail le dimanche ;

- l'hygiène dans les camps et l'inspection régulière des camps en cette matière ;
- le droit d'organisation et de représentation (la reconnaissance de l'union, la liste noire, la représentation des bûcherons à la Commission des opérations forestières) ;
- l'organisation de l'exploitation forestière (l'élimination des «grands *jobbeurs*», la protection des entrepreneurs) ;
- l'interdiction d'employer des femmes et de laisser entrer les enfants en forêt ;
- les conditions de travail (le paiement des primes de SST par les compagnies et de meilleures compensations en cas d'accident, l'abolition de la clause obligeant le bûcheron à s'approvisionner au magasin de la compagnie ou chez le *jobbeur*) ;
- la lutte contre le communisme ;
- le développement local et régional (l'interdiction d'exporter du bois à l'étranger, l'achat de produits pour les chantiers chez les cultivateurs, la mise sur pied d'un organisme pour assurer la vente du bois des colons, la priorité donnée aux employés locaux et régionaux) ;
- la protection des forêts par le reboisement et l'embauche des travailleurs forestiers en chômage.

Cette activité de revendication va de pair avec une action qui s'est limitée largement et presque uniquement à faire pression sur le gouvernement pendant les premières années de la jeune organisation syndicale.

En bref, cette première période d'existence du regroupement des travailleurs forestiers et d'action centrée sur la pression politique et l'information dans les médias a permis à l'UCC de jeter les bases d'un engagement qui va par la suite se poursuivre et s'adapter avec la mise sur pied du Service forestier en 1946 (en remplacement de la Section des bûcherons) et des Chantiers coopératifs (à partir de 1944-1945), de même qu'avec sa reconnaissance comme organisation syndicale par les employeurs lors de la signature de la première convention collective de travail dans l'industrie forestière avec la compagnie Price Brothers en 1951.

CONCLUSION

En elle-même la grève de Rouyn porte plutôt les marques d'un échec. Les grévistes n'obtiennent aucune amélioration immédiate à leur sort. Il s'agit d'une grève organisée à la hâte, en l'absence d'une organisation syndicale locale, par un groupe d'activistes communistes, largement étrangers au milieu de travail et à la communauté concernés, à l'exception peut-être du segment de la population d'origine immigrante de Rouyn-Noranda. Sans l'action des militants communistes, la grève n'aurait vraisemblablement jamais eu lieu. La grande majorité des travailleurs forestiers concernés, d'origine francophone, n'a pas encore développé une conscience de classe suffisamment forte pour entreprendre et soutenir une telle grève à cette époque. Une minorité d'entre eux seulement s'y engagent dans le district concerné, les autres retournant dans leurs foyers. Ceux du district voisin, beaucoup plus nombreux et représentant une menace beaucoup plus réelle, refusent pour la très grande majorité de joindre le mouvement de grève. Même des grévistes qui sont arrêtés, comptant vraisemblablement parmi les plus militants, sont assez facilement attendris par le discours que leur sert l'émissaire gouvernemental lors de sa visite en prison.

La grève survient au creux de la crise économique alors que le taux de chômage est encore très élevé, que la plupart des entreprises de pâtes et papiers éprouvent des difficultés sérieuses ou sont au bord de la faillite et que les signes de reprise sont encore très faibles. Le secteur forestier doit faire face à la concurrence des bois russes dont certains ont transité dans des ports du Québec en route vers le marché américain. Si le gouvernement, du moins son bras administratifs, n'est pas complètement sourd aux revendications des travailleurs, il est davantage préoccupé par le sauvetage de l'économie et des entreprises. Devant une telle situation, en tant que protecteur de l'ordre public, le gouvernement n'hésite pas à intervenir. Les grévistes se heurtent à un mur et sont facilement contenus.

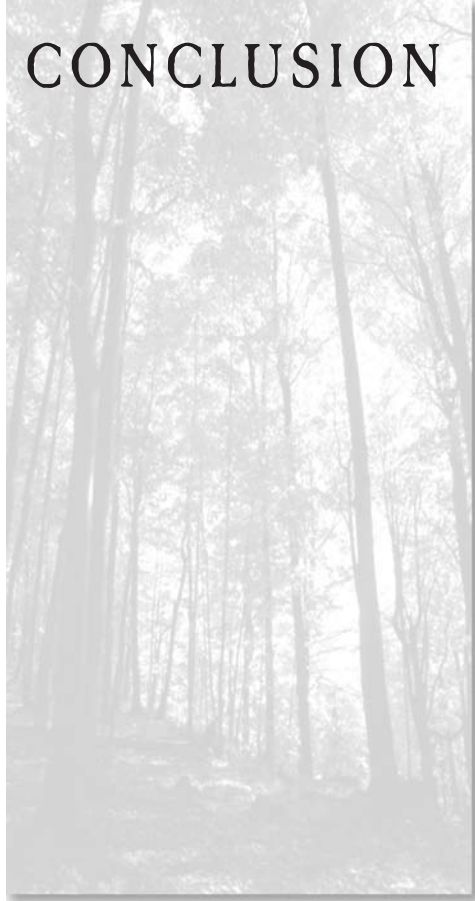
Pourtant cette grève aura des retombées importantes, à court et à moyen terme. Dans l'immédiat, les grévistes bénéficient de la campagne entreprise par une bonne partie de la presse qui dénonce les conditions misérables dans lesquels les bûcherons gagnent leur vie et alimente l'opposition montante à un régime vieilli qui est au pouvoir depuis plusieurs décennies. Ce régime semble sourd aux demandes de la population, alors qu'il prête une oreille jugée trop attentive aux grands détenteurs de capitaux, en particulier ceux qui investissent dans l'industrie des pâtes et papiers et s'emparent massivement des ressources forestières du Québec. Les bûcherons apparaissent comme le symbole de l'exploitation des travailleurs aux mains des capitalistes étrangers, dénoncée surtout par les milieux

nationalistes et comme un exemple flagrant des dangers courus par la masse des travailleurs devant l'agitation des mouvements subversifs et la menace communiste dont on voit les résultats dans d'autres parties du pays. À la suite de l'enquête gouvernementale et de la création de la Commission de surveillance, un vent de réforme souffle pour un temps dans les années qui suivent le conflit : mandat donné par les évêques à l'UCC de s'occuper des travailleurs forestiers, fondation de l'Association des bûcherons et des services aux bûcherons, fondation des chantiers coopératifs forestiers en Abitibi à partir de 1943, publication en 1939 d'un rapport critique de la Corporation des ingénieurs forestiers sur la gestion du patrimoine forestier et, en 1944, d'un ouvrage collectif sous la direction d'Esdras Minville dénonçant la gestion gouvernementale des ressources forestières. Ce vent de réforme est assez rapidement amorti, il est vrai, par deux changements de gouvernements et le déclenchement de la Seconde Guerre mondiale.

À plus long terme, la grève prépare le terrain à une action plus décisive des organisations syndicales après la guerre³⁴, à la signature d'une première convention collective de travail par le syndicat forestier de l'UCC en 1951 et à l'implantation définitive du mouvement ouvrier en forêt à la faveur des changements importants qui surviennent dans l'industrie forestière et le milieu rural à cette époque.

34. En plus de l'UCC, celles-ci comprennent la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC), ancêtre de la CSN, et des syndicats internationaux comme le Syndicat international des charpentiers et menuisiers d'Amérique.

CONCLUSION





ous avons présenté une analyse des multiples facettes de l'organisation de l'industrie forestière et de son évolution pendant la plus grande partie du xx^e siècle. Cette évolution a consisté dans le passage d'un mode de production pré-industriel caractérisé par des activités saisonnières, basé sur une technologie artisanale et polyvalente et faisant appel aux relations familiales et communautaires étendues et à la complémentarité avec l'agriculture, à un mode de production industriel moderne identifiable par ses activités annuelles, basé sur une technologie mécanisée et spécialisée et faisant appel à une main-d'œuvre professionnelle presque entièrement dissociée de l'agriculture. L'industrialisation des opérations forestières et la professionnalisation du travail en forêt se sont produites en parallèle avec la mécanisation et de la commercialisation de l'agriculture. Ces développements et l'attraction croissante du mode de vie moderne et urbain ont encouragé l'émigration rurale qui se poursuit toujours.

Depuis la fin des années 1940, il s'est agi en quelque sorte d'un processus de rationalisation de l'exploitation des ressources forestières axé sur l'accroissement constant de la productivité grâce à la mécanisation des opérations de récolte et du contrôle sur les coûts de production, et sur son articulation et son intégration de plus en plus étroites avec les activités de transformation surtout primaires (bois d'œuvre et pâtes et papiers), processus semblable à ce qui s'est produit dans les autres activités d'extraction des ressources renouvelables du secteur primaire.

L'analyse de cette évolution a, par ailleurs, mis en relief les limites du modèle industriel et du processus de rationalisation appliqué en milieu naturel. En plus de laisser planer des doutes sur les conséquences graves à plus long terme que pourraient avoir les agressions de plus en plus violentes infligées au milieu naturel, la rationalité instrumentale et le contrôle des paramètres de production propre à l'industrie de transformation ont été incapables d'éliminer complètement l'incertitude qui caractérise les activités d'exploitation de cette ressource naturelle. Considérer la forêt comme une immense serre-jardin dans laquelle on contrôlerait pratiquement toutes les variations dans l'environnement physique et naturel de cette ressource, les conditions de croissance et de reproduction des essences désirées ainsi que les moyens et les conditions de leur récolte demeure un rêve encore

hors de portée. À défaut de pouvoir réaliser ce rêve, on tente de s'en rapprocher par la mécanisation de plus en plus poussée des opérations forestières et la rationalisation de l'organisation. Pour le reste, on recherche la flexibilité et on reporte le plus possible les coûts associés aux zones d'incertitude restantes sur les maillons les plus faibles de l'industrie qui agissent comme des tampons protecteurs, en particulier les sous-traitants et les travailleurs forestiers devenus des travailleurs artisans.

Implanté pendant cette période d'industrialisation des opérations forestières en vue de protéger l'emploi et d'améliorer les conditions de travail des travailleurs forestiers, le syndicalisme a en même temps, par son action, joué un rôle clé comme agent de rationalisation et de bureaucratisation de la gestion des ressources humaines. Ce rôle semble avoir atteint ses limites dans les années 1970. Par la suite, les entreprises ont cherché à introduire une plus grande flexibilité dans l'organisation des opérations forestières et les conditions de travail par un retour à de nouvelles formes de sous-traitance. Cette phase plus récente a coïncidé avec un changement majeur dans le mode de tenure et d'exploitation des forêts publiques depuis 1985-1986, caractérisé par l'abolition du système des concessions forestières et par la politique visant l'usage optimal des ressources forestières. Le syndicalisme, dont la présence s'est particulièrement fait sentir dans les années 1960 et 1970, semble connaître depuis le milieu des années 1980 une période de déclin. Saura-t-il s'adapter aux transformations récentes de l'industrie forestière, tant dans l'exploitation que dans les services forestiers ?

L'explication des changements technologiques et organisationnels que nous avons principalement basée sur le manque et l'instabilité de la main-d'œuvre provoqués par les changements structurels dans l'agriculture comme facteur central est apparue insuffisante à certains analystes pour rendre compte de ce qui s'est passé (Malenfant, 1997). Cette explication ne tiendrait pas compte du contrôle économique quasi monopoliste exercé par les grandes entreprises forestières avec l'appui de l'État sur la quantité et le prix du bois à pulpe sur le marché. Pour assurer ce contrôle, l'industrie aurait privilégié la mécanisation et «la professionnalisation du travail en forêt et sa rupture d'avec le monde rural comme fournisseur de main-d'œuvre». Selon cette stratégie, l'industrie aurait joué sur la flexibilité d'approvisionnement que lui procuraient l'accès et le contrôle qu'elle exerçait sur le bois en provenance des forêts publiques grâce au système de tenure forestière et à la collaboration de l'État. Dans le cadre dominant de l'économie marchande, la question la plus importante était «d'assurer la matière première nécessaire à la croissance de l'industrie», et cela, au plus bas coût possible.

Nous ne contestons pas la pertinence de ce type d'analyse comme en témoigne notre référence à la théorie du sous-développement dans le premier chapitre. Nous la considérons aussi comme étant complémentaire du cadre d'explication utilisé en particulier dans le chapitre traitant des changements technologiques et des systèmes d'exploitation. Il faut éviter cependant de minimiser l'importance des facteurs propres à l'évolution de l'agriculture, à la modernisation du mode de vie en milieu rural et aux changements dans les aspirations de la population rurale sur la diminution du bassin de main-d'œuvre disponible pour le travail en forêt, l'instabilité de cette main-d'œuvre et son caractère de plus en plus revendicateur.

L'industrie des pâtes et papiers a été au cœur du développement industriel du Québec à partir du tournant du xx^e siècle et elle est demeurée un pivot central de sa structure depuis ce temps. L'intervention gouvernementale au début du siècle et une conjoncture favorable ont permis l'établissement d'une industrie de première transformation en territoire québécois qui a joué un rôle économique fort important. Elle a contribué à la naissance d'un grand nombre de villes industrielles dans la plupart des régions. Ses activités forestières intimement liées à la société rurale et au monde agricole ont constitué un noyau important, dans certains cas indispensable, de l'économie rurale même si elles ont été souvent considérées comme dommageables au développement autonome d'une agriculture moderne. Activité située à l'interface entre la société rurale agricole et la société urbaine industrielle, l'industrie forestière a maintenu sa présence dans ce milieu et contribue encore aujourd'hui à la survie d'un grand nombre de villages et de petits centres urbains situés dans les régions forestières.

Cette contribution économique et sociale au développement des régions rurales est pourtant demeurée en deçà de ses promesses. Centrée sur la récolte du bois comme matière première, l'industrie forestière n'apporte qu'une faible valeur ajoutée. À ce titre, et aussi parce que ses activités sont géographiquement éloignées et isolées, elle a traditionnellement été traitée en parent pauvre à l'intérieur des cadres organisationnels des grandes entreprises et dans la société en général. Ses activités ont été largement limitées à l'alimentation des usines de pâtes et papiers en fibres de bois et des usines de production de bois d'œuvre en grumes. Ces deux secteurs d'activité sont aujourd'hui presque entièrement contrôlés par les grandes entreprises de pâtes et papiers. Il y a eu peu de diversification. On en est resté essentiellement aux activités d'extraction de la ressource naturelle qui sert de matière première à l'industrie de première transformation et à l'exportation de ses produits sur les marchés extérieurs, principalement américains. En ce sens, les ressources forestières du

Québec ont été traitées d'une façon semblable à celle avec laquelle les ressources naturelles ont été traitées et sont encore largement traitées dans les pays en voie de développement aujourd'hui. Il n'y en a pas de meilleur exemple que celui de l'industrie du bois d'œuvre. La seule différence concerne le développement un peu plus diversifié de l'industrie des pâtes et papiers. Toutefois, cette dernière, elle aussi axée sur le marché nord-américain, demeure encore principalement dépendante de ses exportations de papier journal et de bois d'œuvre aux États-Unis et soumise aux politiques commerciales américaines comme en témoigne le conflit séculaire sur les exportations canadiennes de bois d'œuvre.

BIBLIOGRAPHIE



Ouvrages et articles de revues

- ALDRICH, H. (1972). «Theory Construction, Path Analysis, and the Study of Organizations: A Re-examination of the Findings of the Aston Group», *Administrative Science Quarterly*, XVII, 1, mars, 26-43.
- AMIN, Samir (1971). *L'accumulation à l'échelle mondiale*, Paris, Anthropos.
- ANGLO-CANADIAN PULP AND PAPER MILLS, LTD. (1932). *Wood Department, Payroll Analyses, 1932 Cut*, Dépôt 6, 8 décembre (Archives du ministère des Terres et Forêts, Salaires forestiers, Boîte 33, Liasse XLI).
- ARCHAMBEAULT, P.M. (1959). «Quebec – Woods Union Activity», *Pulp and Paper Magazine of Canada*, août, 84-85.
- ARCHIVES DU MINISTÈRE DES TERRES ET FORÊTS (1932). *Wages in Bush*, Québec, 3 décembre.
- ARMSTRONG, Robert (1984). *Structure and Change. An Economic History of Quebec*, Toronto, Gage Publishing Limited.

- ASSOCIATION DES INDUSTRIES FORESTIÈRES DU QUÉBEC (1973-1974). *Le Papetier*, Québec, Journal de l'association.
- ASSOCIATION DES INDUSTRIES FORESTIÈRES DU QUÉBEC (1976-1977). «Rapport mensuel de la main-d'œuvre en forêt», Québec.
- BATES, R.H. (1970). «Approaches to the Study of Unions and Development», *Industrial Relations*, 9, 4, octobre, 365-378.
- BAYLE-OTTENHEIM, Jacques, André LE THOMAS et Alain SALLEZ (1973). *La sous-traitance*, Paris, Chotard et Associés Éditeurs.
- BEAUCHAMP, Maurice (1992). *Étude sociologique de la sous-traitance et de la gestion en santé et sécurité dans les chantiers forestiers*, Montréal, Université de Montréal, Département de sociologie, Mémoire de maîtrise.
- BEAUDIN, D. (1951). *L'U.C.C. d'aujourd'hui*, Montréal, Les Éditions de l'UCC.
- BÉLANGER, André-J. (1974). *L'Apolitisme des idéologies québécoises – le grand tournant de 1934-1936*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- BÉLEC, Paul (1970). *L'Union catholique des cultivateurs*, Montréal, Université de Montréal, Département de sociologie, Mémoire de maîtrise.
- BELZILE, Thuribe (1931). «L'industrie du papier dans la province de Québec», *L'Actualité économique*, VII, n^{os} 3-4, juin-juillet, 97-107.
- BELZILE, Thuribe (1932). «Où va notre industrie du papier», *L'Actualité économique*, 8, 9, décembre, 361-375.
- BENNETT, W.D. et H.I. WINER (1964). *A Study of Environmental Factors and Their Effect on the Productivity of Tree-Length Skidding*, Pulp and Paper Research Institute of Canada, Woodlands Research Index No. 160.
- BENTLEY, A.W., J.D. HARRISON et B.F. AVERY (1938). *Organization and Administration of Woods Operations*, Montréal, C.P.P.A. Woodlands Section.
- BLAU, Peter (1965). «The Comparative Study of Organizations», *Industrial and Labor Relations Review*, XVII, 323-338.
- BLAUNER, Robert (1964). *Alienation and Freedom*, Chicago, The University of Chicago Press.
- BOLLE DE BAL, Marcel et Christian DEJEAN (1966). *Le salaire à la production*, Bruxelles, Éditions de l'Institut de sociologie.
- BOLLE DE BAL, Marcel (1969). *Problèmes de sociologie du travail*, Bruxelles, Éditions de l'Institut de sociologie.
- BOLTÉ, P.-E. (1958). *Les buts du syndicalisme agricole et forestier*, Montréal, Les Éditions de l'UCC.
- BOUCHARD, Gérard (1988). «Co-intégration et reproduction de la société rurale. Pour un modèle saguenayen de la marginalité», *Recherches sociographiques*, vol. XXIX, n^{os} 2-3, avril-décembre, 283-310.
- BOUCHARD, Russel (1985). *Histoire de Chicoutimi-Nord. Vol. 2, La municipalité de Chicoutimi-Nord et la fusion municipale 1954-1975*, Chicoutimi-Nord, Québec. 222 p.
- BOURDIEU, Pierre (1963). «La société traditionnelle», *Sociologie du travail*, n^o 1, janvier-mars.
- BRITT, D. et O.R. GALLE (1972). «Industrial Conflict and Unionization», *American Sociological Review*, 37, 1, février, 46-57.
- BRITT, D. et O.R. GALLE (1974). «Structural Antecedents of the Shape of Strikes: A Comparative Analysis», *American Sociological Review*, 39, 5, octobre, 642-651.

- BURNS, Tom et G.M. STALKER (1961). *The Management of Innovation*, Londres, Tavistock.
- CAMPBELL, D.R. et E.B. POWER (1966a). *Manpower Implications of Prospective Technological Change in the Eastern Canadian Pulpwood Logging Industry*. Ottawa, Department of Manpower and Immigration, Research Branch, Program Development Service, Research Monograph No. 1.
- CAMPBELL, D.R. et E.B. POWER (1966b). *Répercussions de l'évolution éventuelle des techniques sur la main-d'œuvre employée dans l'industrie du bois à pâte dans l'Est canadien*, Ottawa, Imprimeur de la Reine.
- CANADIAN PULP AND PAPER ASSOCIATION (CPPA) (1930). *Efficiency and Stability of Woods Labor in Eastern Canada*, Montréal.
- CANADIAN PULP AND PAPER ASSOCIATION (CPPA) (1963a). «Technical Change and Its Consequences on Woods Operations», A panel with W.J. Windebank, E.E. Grainger, F.A. Harrison and F.A. Roberts, Montréal, avril.
- CANADIAN PULP AND PAPER ASSOCIATION (CPPA) (1963b). *The Development of Mechanical Logging Methods for Eastern Canada*, Montréal, Woodlands Section Index No. 1325 (B-1), août.
- CATTA, Jean-Michel (1985). *La grève des bûcherons de Rouyn, 1933*, Rouyn, Cahiers du Département d'histoire et de géographie du Collège de l'Abitibi-Témiscamingue.
- CENTRE DOCUMENTAIRE EN CIVILISATION TRADITIONNELLE (1976). *Récits de forestiers*, Montréal, Presses de l'Université du Québec.
- CENTRE TRICONTINENTAL (1999). *La sous-traitance en périphérie, pratique économique et rapport social d'exploitation*, Paris et Montréal, L'Harmattan.
- CHARLAND, Jean-Pierre (1990). *Les pâtes et papiers au Québec, 1880-1980. Technologies, travail et travailleurs*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.
- CHILD, John (1972). «Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice», *Sociology*, VI, 1, janvier, 2-22.
- CHURCH, John Halcot (1978). *Determinants of the Performance and Development of the Canadian Newsprint Industry 1920 to 1970*, London, Ontario, University of Western Ontario. Thèse de doctorat en administration.
- CLARK-JONES, Melissa (1987). *A Staple State: Canadian Industrial Resources in Cold War*, Toronto, University of Toronto Press.
- CLEGG, Stewart R. (1990). *Modern Organizations*, Londres, Sage Publications.
- CLEMENT, Wallace (1984). «Canada's Coastal Fisheries: Formation of Unions, Cooperatives, and Associations», *Journal of Canadian Studies*, vol. 19, n° 1, printemps.
- CLOUTIER, Esther et Lucie LAFLAMME (1984). *Analyse de 89 accidents du travail survenus en forêt*, Montréal, Institut de recherche en santé et en sécurité du Québec, 132 p. plus annexes.
- CLOUTIER, Esther et Clotilde PELLETIER (1993). *La sécurité en forêt – Machinerie et conditions de travail*, Montréal, Institut de recherche en santé et en sécurité du travail du Québec (IRSST), 35 p. plus annexes.
- CONFÉDÉRATION DES SYNDICATS NATIONAUX (CSN) (1973). *On n'est pas pour s'laisser passer un sapin*, Montréal, Fédération des travailleurs du papier et de la forêt, 128 p.
- CONSEIL DE LA MAIN-D'ŒUVRE DE LA FORÊT (1973). *Études sur la pénurie de travailleurs forestiers au Québec*, Québec, octobre.

- CONSOLIDATED PAPER CORPORATION LTD. (1935). *Woodlands Division Manager's Report 1934*, Montréal, 30 mars.
- CONSOLIDATED PAPER CORPORATION LTD. (1936). *Woodlands Division Manager's Report for 1935*, Montréal, 15 avril.
- CONSOLIDATED PAPER CO. (1935). *Port-Alfred Division Superintendent's Report*, Port-Alfred.
- CORNU, Roger. «Le procès de travail», Aix-en-Provence, LEST-CNRS. Texte non publié.
- CORNU, Roger (1973). «Grèves et syndicalisme», *Sociologie du travail*, 15, 4, septembre-décembre, 457-467.
- CORNU, Roger (1975). *Analyse contextuelle de la mobilité. II. Mineurs cévenols et provençaux face à la crise des charbonnages*, Aix-en-Provence, Laboratoire d'économie et de sociologie du travail (CNRS), avec la collaboration de Bernard Picon.
- CORNU, Roger (1976). «"Communautés professionnelles" et "marché du travail"», *Sociologie du Sud-Est*, 7-8, janvier-juin, 43-74.
- CÔTÉ, Dany (1999). *Histoire de l'industrie forestière du Saguenay-Lac-Saint-Jean*. Alma, Société d'histoire du Lac-Saint-Jean. Publication n° 17.
- CÔTÉ, L.-P. (1926). *Esclavage au royaume du Saguenay: dépouillés, exploités, esclaves dans notre propre province*, Notre-Dame-du-Lac, Québec.
- CÔTÉ, Serge, Benoît LÉVESQUE et Juan-Luis KLEIN (1982). *Industrie manufacturière et développement inégal des régions du Québec*, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, GRIDEQ.
- COTTEL, P.L. (1974). «Why Work in the Woods?», Unpublished paper presented at the 54th Annual Meeting of the Woodlands Section, Canadian Pulp and Paper Association, Montréal, mars.
- CROZIER, Michel et Erhard FRIEDBERG (1977). *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil.
- CURRAN, J.P. (1971). *The Process of Mechanization in the Forest Industry of Newfoundland*, Memorial University. Thèse de maîtrise.
- DALLAIRE, Gérard (1952). *Étude sur le problème du syndicalisme forestier en marge de la première convention de travail négociée en septembre 1951*, Montréal, Université de Montréal, Faculté des Sciences sociales, économiques et politiques. Mémoire de maîtrise, Section des relations industrielles, 107 p.
- DAVIS, C.B. (1968). «Ontario - Woods Union Activity», *Pulp and Paper Magazine of Canada*, 69, 11, juin, 68-74.
- DEPARTMENT OF LABOUR (1914). *Strikes and Lockouts in Canada, 1901-1912*. Ottawa.
- DEPARTMENT OF LABOUR. *Strikes and Lockouts in Canada*, Ottawa, Publication annuelle.
- DESCHÊNES, Jean-Paul (1959). «Une critique de la rémunération selon le rendement», *Relations industrielles*, XIV, 2, avril, 178-190.
- DESROSIERS, Raynald (1970). *Structure de l'industrie du sciage du Québec*, Québec, Université Laval. Mémoire de maîtrise.
- DICK, Trevor J.O. (1987). «Canadian Newsprint, 1913-1930: National Policies and the North American Economy», dans Douglas McCalla (dir.), *Perspectives on Canadian Economic History*, Toronto, Copp Clark Pitman Ltd., 244-269.
- DIONNE, Hughes (dir.) (1983). *Aménagement des ressources et luttes en milieu rural*, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, GRIDEQ, n° 11.

- DOFNY, Jacques, Marc MAURICE et Alfred WILLENER (1972). *Travail, salaire, production, II. Pouvoir et rémunération*, Paris, Mouton.
- DORION, J.-C. (1972). *L'influence régionale des coopératives forestières du Nord-Ouest québécois*, Ottawa, Université d'Ottawa. Mémoire de maîtrise non publié.
- DRAPEAU, Maurice et Jean-Guy GAGNON (1982). *Défaire la défaite!* Rimouski, Société d'aménagement intégré des ressources de l'Est du Québec, 120 p.
- DUBIN, Robert, G.C. HOMANS, F.C. MANN et D.C. MILLER. (1965). *Leadership and Productivity*, Scranton (PA), Chandler.
- DUMAS, E. (1971). *Dans le sommeil de nos os*, Montréal, Leméac.
- DUMONT, Fernand et al. (1973). *Idéologies du Canada français 1900-1929*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- DUMONT, Fernand et al. (1978). *Idéologies du Canada français 1930-1939*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- DURAND, Claude (1959). «Rémunération au rendement et motivations ouvrières», *Sociologie du travail*, 1, 1, octobre-décembre, 46-57.
- DURAND, Claude (1964). «Le point de vue technologique», *Sociologie du travail*, VI, 2, avril-juin, 171-176.
- DURAND, Claude, Claude PRESTAT et A. WILLENER (1972). *Travail, salaire, production. I. Le contrôle des cadences*, Paris, Mouton.
- DURAND, Claude et Pierre DUBOIS (1975). *La grève*, Paris, Fondation nationale des sciences politiques et Armand Colin.
- EASTERBROOK, W.T. et M.H. WATKINS (1967). *Approaches to Canadian Economic History*, Toronto, University of Toronto Press.
- EASTERBROOK, W.T. et Hugh G.J. AITKEN (1979). *Canadian Economic History*, Toronto, The Macmillan Company of Canada Limited.
- EATON, J.K. (1976). *Croissance du syndicalisme dans les années soixante*, Ottawa, Travail Canada.
- EISELE, C.F. (1974). «Organization Size, Technology and Frequency of Strikes», *Industrial and Labor Relations Review*, 27, 4, juillet, 560-571.
- ELDRIDGE, J.E.T. (1968). *Industrial Disputes*. Londres, Routledge and Kegan.
- ÉTHIER, D., J.-M. PIOTTE et J. REYNOLDS (1975). *Les travailleurs contre l'État bourgeois*, avril et mai 1972, Montréal, Les Éditions de l'Aurore.
- FALARDEAU, Jean-Charles et al. (1965). *Essais sur le Québec contemporain*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- FAUCHER, Albert (1965). «Le caractère continental de l'industrialisation au Québec», *Recherches sociographiques*, vol. VI, n° 3, sept.-déc.
- FAUCHER, Albert (1973). *Québec en Amérique au XIX^e siècle*, Montréal, Fides.
- FAUNCE, W.A. (1968). *Problems of an Industrial Society*, New York, McGraw-Hill.
- FENSHAM, P.J. et D. HOOPER (1964). *The Dynamics of a Changing Technology*, Londres, Tavistock.
- FERRAGNE, Roger (1967). «Sociological Aspects of Woodlands Manpower Problems», *Pulp and Paper Magazine of Canada*, septembre, 378-388. (CPPA, Woodlands Section Index 2417 (B-2), 1967).
- FINN, E. (1973). «Beyond the Strike Statistics», *Relations industrielles*, 28, 4, octobre, 826-838.

- FISHER, M. (1973). *Mesure des conflits du travail et de leurs répercussions économiques*, Paris, Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).
- FLEURY-GIROUX, Marie (1966). *Les occupations en milieu urbain Bas-St-Laurent et Gaspésie*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec inc., 278 pages. Non publié.
- FORM, W.H. (1972) «Technology and Social Behavior of Workers in Four Countries: A Sociotechnical Perspective», *American Sociological Review*, XXXVII, décembre, 727-738.
- FORTIN, Gérald (1960). «Une classification socioéconomique des municipalités agricoles du Québec», *Recherches sociographiques*, vol. I, n° 2, avril-juin, 207-216.
- FORTIN, Gérald (1961). «Les changements socioculturels dans une paroisse agricole», *Recherches sociographiques*, vol. II, n° 2, avril-juin, 151-170.
- FORTIN, Gérald (1971). *La fin d'un règne*, Montréal, Hurtubise HMH.
- FORTIN, Gérald et Émile GOSSELIN (1960). «La professionnalisation du travail en forêt», *Recherches sociographiques*, vol. I, n° 1, janvier-mars, 33-60.
- FORTIN, Gérald et Louis-Marie TREMBLAY (1960). «Les changements d'occupations dans une paroisse agricole», *Recherches sociographiques*, vol. I, n° 4, octobre-décembre, 467-495.
- FORTIN, Gérald et Louis-Marie TREMBLAY (1961). «Attitudes à l'égard des occupations dans une paroisse agricole», *Recherches sociographiques*, vol. II, n° 1, janvier-mars, 35-54.
- FOURNIER, Marcel (1979). *Communisme et anti-communisme au Québec, 1920-1950*, Montréal, Éditions coopératives A. Saint-Martin.
- FRANK, A. Gunder (1972). *Le développement du sous-développement, l'Amérique Latine*, Paris, François Maspero.
- FRIEDMANN, G. (1954). *Où va le travail humain?*, Paris, Gallimard.
- FULLAN, Michael (1970). «Industrial Technology and Worker Integration in the Organization», *American Sociological Review*, XXXV, décembre, 1028-1039.
- GAUDREAU, Guy (1988). «L'exploitation des forêts publiques au Québec (1874-1905): Transition et nouvel essor», *Revue d'histoire de l'Amérique française*, vol. 42, été, 3-27.
- GAUDREAU, Guy (1989). «L'État, le mesurage du bois et la promotion de l'industrie forestière», *Revue d'histoire de l'Amérique française*, vol. 43, automne, 203-219.
- GAUTHIER, Antoine (1936). *L'exploitation forestière dans la province de Québec*. Montréal, École des Hautes Études commerciales. Mémoire.
- GILLIS, Peter R. et Thomas R. ROACH (1986). *Lost Initiatives: Canada's Forest Industries, Forest Policy and Forest Conservation*, New York, Greenwood Press.
- GIRARD, Sylvio (1983). *La forêt mon amie*, Dolbeau (Québec), Les Éditions Marie-M., 183 p.
- GLENDAY, Daniel (1989). «Rich but Semiperipheral: Canada's Ambiguous Position in the World-Economy», *Review*, vol. XII, n° 2, printemps, 209-261.
- GOLDTHORPE, J.H., D. LOCKWOOD, F. BECHHOFFER et J. PLATT (1969). *The Affluent Worker in the Class Structure*, Cambridge, Cambridge University Press.

- GOSSELIN, Émile, M.-A. TREMBLAY et Gérald FORTIN (1957). *Factors Affecting the Stability of the Forest Labour Force*, Québec, Quebec Forest Industries Association Ltd., Woods Labour Research, 1956-1957. Rapport non publié.
- GOULDNER, A. (1954). *Patterns of Industrial Bureaucracy*, New York, The Free Press.
- GOULDNER, A. (1965). *Wildcat Strik*, New York, Harper and Row, Torchbook edition.
- GOULET, E.R. (1933) *Piece work and production standards. Logging*, Montréal, CPPA, Woodlands Section, Index 37 (B-1).
- GOVERNEMENT DU CANADA. *Labour Gazette (1906-1907)*, Ottawa, Department of Labour.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1904). *Rapport de la Commission d'enquête sur la colonisation*, Québec.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1932). *Salaires forestiers*, Québec, Département des terres et forêts, Archives des terres et forêts, XLI, Boîte 33, dossier 69.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1934a). *Rapport d'enquête sur le salaire payé aux bûcherons...*, Québec, ministère des Terres et Forêts.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1934b). «Salaires forestiers», Québec, Archives du ministère des Terres et Forêts, Boîte 33, Liasse XLI.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1935a). *Rapport d'enquête sur les conditions de travail dans l'industrie forestière au Québec*, Québec, ministère des Terres et Forêts, 11 avril 1934. Documents de la session, LXVIII, 90.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1935b). *Rapport de MM. Maxime et Louis Morin concernant la grève des bûcherons à Rouyn en décembre 1933*, Québec, Assemblée législative, 1^{er} mars 1934. Documents parlementaires de la session, LXVIII, 70.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1935c). *Enquête concernant les salaires des ouvriers forestiers, entrepreneurs, prix des marchandises*, Québec, ministère des Terres et Forêts, 20 avril 1934. Documents de la session, LXVIII, 92.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1941). *Statistiques forestières*, Québec, Service forestier, ministère des Terres et Forêts.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1998). *Enquête sur la main-d'œuvre forestière au Québec en 1994. Rapport synthèse*, Québec, ministère des Ressources naturelles, 39 p. plus annexes.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1999). *Rapport*, Comité de travail interministériel sur les rapports collectifs du travail en milieu forestier, 157 p. plus annexes.
- GRATTON, Adrien (1934). *Le mouillage du capital*, Montréal, L'École sociale populaire, n^{os} 243-244-245.
- GROSS, Bertram Myron (1968). *Organizations and their Managing*, New York, Free Press.
- HALL, Richard H. (1996). *Organizations: Structures, Processes, and Outcomes*, Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall.
- HAMELIN, Jean (1984). *Histoire du catholicisme québécois, le xx^e siècle*. T. 2. Montréal, Boréal Express.
- HARDY, René et Normand SÉGUIN (1984). *Forêt et société en Mauricie*, Montréal, Boréal Express.
- HARRISSON, Martin (1987). *Agriculture collective et développement régional: le JAL et les maraîchers de la Métis*, Rimouski (Québec), Université du Québec à Rimouski, GRIDEQ.

- HARVEY, Edward (1968). «Technology and the Structure of Organizations», *American Sociological Review*, XXXIII, 2, 247-259.
- HICKSON, D.J., D.S. PUGH et Diana C. PHEYSEY (1969). «Operations Technology and Organization Structure: An Empirical Reappraisal», *Administrative Science Quarterly*, XIV, septembre, 378-397.
- HININGS, C.R. et B.D. FOSTERS (1973). «The Organization Structure of Churches: A Preliminary Model», *Sociology*, VII, 1, janvier, 93-106.
- HIRSCHMAN, Albert O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- HUGHES, Everett C. (1956) *Rencontre de deux mondes*, Montréal, Éditions Lucien Parizeau.
- HUGHES, J.R. (1970). «Logging Operations in Canada. Review and Forecast», dans *Preprints*, Montréal, Canadian Pulp and Paper Association, Meeting of the Woodlands Section, mars, 233-238.
- INNIS, Harold (1930). *The Fur Trade in Canada*, Toronto, University of Toronto Press.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2000). *Évolution des conditions de travail. Le secteur de l'exploitation forestière*, Québec, Institut de la statistique du Québec, 40 p.
- JAMIESON, S.M. (1968). *Times of Trouble: Labour Unrest and Industrial Conflict in Canada, 1900-1966*, Ottawa, Task Force on Labour Relations, Study No. 22.
- JEAN, Bruno et Danielle LAFONTAINE (dir.) (1984). «Région, régionalisme et développement régional. Le cas de l'Est du Québec», *Les Cahiers du GRIDEQ*, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, n° 14.
- JENSEN, V. (1945). *Lumber and Labour*, New York, Farrar and Rinehart.
- KERR, Clark et A. SIEGEL (1954) «The Interindustry Propensity to Strike – An International Comparison», dans A. KORNHAUSER, R. DUBIN et A.M. ROSS (dir.), *Industrial Conflict*, New York, McGraw-Hill, 189-212.
- KESTERMAN, Jean-Pierre (1984). *Histoire du syndicalisme agricole au Québec: UCC-UPA 1924-1984*, Montréal, Boréal Express.
- KILBY, P. (1971). *Entrepreneurship and Economic Development*, New York, The Free Press.
- KNOWLES, N.H. (1960). «Industrial Conflict and Unions», dans Wilbert E. MOORE et A. S. FELDMAN (dir.), *Labor Commitment and Social Change in Developing Areas*, New York, Social Science Research Council, 291-312.
- KOROLEFF, A. et al. (1951). *Stability as a Factor in Efficient Forest Management*, Montréal, Pulp and Paper Research Institute of Canada.
- KUHN, J. W. (1961). *Bargaining in Grievance Settlement: The Power of Industrial Work Groups*, New York, Columbia University Press.
- LAJOINIE, Guy (1961). «La suppression des salaires au rendement», *Sociologie du travail*, III, 2, avril-juin, 140-160.
- LAROCQUE, Paul et Jean LARRIVÉE (dir.) (1991). *Enjeux forestiers*, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, Les Cahiers du GRIDEQ, n° 20.
- LAROUCHE, F. (1973). «L'immigrant dans une ville minière. Une étude de l'interaction», *Recherches sociographiques*, XIV, 2, mai-août, 203-228.
- LATRAVERSE, S. (1970). *Inventaire et prévisions de la main-d'œuvre. Recommandations du comité*, Québec. Rapport préparé pour le Comité d'étude de la main-d'œuvre forestière, décembre.

- LAVERGNE, Pierre (1966). *Mentalité des ouvriers: mobilité et adaptation des ouvriers d'origine agricole dans le Bas-St-Laurent et la Gaspésie*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec inc., non publié.
- LAWRENCE, Paul R. et Jay LORSCH (1967). *Organization and Environment*, Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- LAXER, Gordon (dir.) (1991). *Perspectives on Canadian Economic Development. Class, Staples, Gender and Elites*, Toronto, Oxford University Press.
- LEGENDRE, Camille (1964). *Étude de la mentalité des travailleurs forestiers: rapport de travail*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ). Rapport non publié.
- LEGENDRE, Camille (1965a). *Recherche sociologique sur les structures d'organisation. Entreprise Quebec North Shore Paper*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec.
- LEGENDRE, Camille (1965b). *Rapport de travail sur la compagnie Tourelle Lumber Inc.*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec.
- LEGENDRE, Camille (1966). *L'entreprise d'exploitation forestière et l'instabilité de la main-d'œuvre*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec.
- LEGENDRE, Camille (1976). «L'environnement et les limites de la bureaucratization: la grande industrie forestière au Québec», *Recherches sociographiques*, vol. XVII, n° 2, mai-août, 221-245.
- LEGENDRE, Camille (1977). *Organizational Technology, Structure and Environment: The Pulp and Paper Logging Industry of Quebec*, Lansing (MI), Michigan State University, Department of Sociology. Thèse de doctorat.
- LEGENDRE, Camille (1978). *Working Class Consciousness: Unionization and Strike Proneness of Woodworkers in Quebec*. Texte non publié.
- LEGENDRE, Camille (1979). «Main-d'œuvre et organisation: les débuts de la rémunération à la pièce dans l'industrie forestière au Québec», *Recherches sociographiques*, vol. XX, n° 3, septembre-décembre, 301-335.
- LEGENDRE, Camille (1980). «Le développement et les organisations: le destin des contracteurs forestiers», *The Canadian Review of Sociology and Anthropology*, vol. 17, n° 3, août, 247-262.
- LEGENDRE, Camille (2001). *La foresterie et les origines de la gestion publique «moderne» des ressources forestières au Québec: la filière américaine*. Texte non publié, 27 p.
- L'HEUREUX, Eugène (1927). «Le problème des chantiers», *Le Progrès du Saguenay*, Chicoutimi.
- LINTEAU, Paul-André, René DUROCHER et Jean-Claude ROBERT (1989). *Histoire du Québec contemporain*, Montréal, Boréal.
- LIPTON, C. (1966). *The Trade Union Movement in Canada*, Montréal, Canadian Social Publications Ltd.
- LITWAK, E. (1961). «Models of Organizations Which Permit Conflict», *American Journal of Sociology*, LXVII, 177-184.
- LOWER, A.R.M. (1936). *Settlement and the Forest Frontier in Eastern Canada*, Toronto, Canadian Frontiers of Settlement, vol. IX, chap. I-V, 1-57.
- LOWER, A.R.M. (1938). *The North American Assault on the Canadian Forest: A History of the Lumber Trade between Canada and the United States*, Toronto.
- LUTZ, B. et Alfred WILLENER (1960). *Niveau de mécanisation et mode de rémunération*, Luxembourg, Éditions Luxembourg.

- MACKAY, Donald (1985). *Heritage Lost: The Crisis in Canada's Forests*, Toronto, Macmillan of Canada.
- MAHEU, Louis (1973). «Problème social et naissance du syndicalisme catholique», dans Fernand HARVEY (dir.), *Aspects historiques du mouvement ouvrier au Québec*, Montréal, Les Éditions du Boréal Express, 119-146.
- MALENFANT, Daniel (1987). *Analyse sociohistorique du rôle de l'État québécois dans la mise en valeur économique des massifs forestiers publics*, Montréal, Université de Montréal, Département de sociologie. Mémoire de maîtrise.
- MALENFANT, Daniel (1997). *Prémises pour l'étude et l'analyse du caractère mondialisé du développement socioforestier en Abitibi*, Rouyn-Noranda, Département des sciences sociales et de la santé, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, 75 p.
- MALLET, Serge (1962). *La nouvelle classe ouvrière*, Paris, Seuil.
- MANN, Floyd C. et R. HOFFMAN (1960). *Automation and the Worker*, New York, Holt.
- MANN, Michael (1973). *Consciousness and Action among the Western Working Class*, Londres, Macmillan.
- MARCHAK, Patricia (1983). *Green Gold. The Forest Industry in British Columbia*, Vancouver, University of British Columbia Press.
- MARRIOT, R. (1961). *Incentive Payment Systems*, Londres, Staples Press.
- MARTIN, Yves (1992). *La sous-traitance au Québec*, Montréal, CETAI et HEC.
- MARX, Karl et F. ENGELS (1972). *Le syndicalisme. I. Théorie, organisation, activité*. Paris, Éditions François Maspero. Traduit par R. Dangeville.
- MAURICE, Marc et A. WILLENER (1964). «Rationalité ou non-rationalité de la rémunération au rendement», *Sociologie du travail*, VI, 2, avril-juin, 157-170.
- MEISSNER, Martin (1969). *Technology and the Worker*, San Francisco, Chandler.
- MERCURE, Daniel (1996). *Le travail déraciné*, Montréal, Les Éditions du Boréal.
- MINER, Horace (1939). *St. Denis, A French-Canadian Parish*, Chicago, The University of Chicago Press.
- MINTZBERG, Henry (1982). *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Éditions d'Organisation; Montréal, Éditions Jeanne d'Arc.
- MINVILLE, Esdras (1944). *La forêt*, Montréal, Fides et École des Hautes Études commerciales.
- MOORE, Wilbert E. (1965). *The Impact of Industry*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall Inc.
- MORRISONNEAU, C. et M. ASSELIN (1980). «La colonisation au Québec: une décolonisation manquée», *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 24, n° 61, avril.
- MOTTEZ, Bernard (1962). «Formes de rémunération et rationalisation», *Sociologie du travail*, V, 2, 262-277.
- MOTTEZ, Bernard (1966a). *Systèmes de salaire et politiques patronales*, Paris, Éditions du Centre national de la recherche scientifique.
- MOTTEZ, Bernard (1966b). *L'évolution des formes de rémunération*, Paris, CNRS. Thèse de doctorat.
- MOTTEZ, Bernard (1972). *La sociologie du travail*, Paris, Presses universitaires de France.

- NELLES, H.V. (1974). *The Politics of Development*, Toronto, The Macmillan Company of Canada Ltd.
- NIOSI, Jorge (1975). «La Laurentide (1887-1928): pionnière du papier journal au Canada», *Revue d'histoire de l'Amérique française*, vol. 29, n° 3, décembre, 375-415.
- NIOSI, Jorge E. (1979). *La bourgeoisie canadienne: la formation et le développement d'une classe dominante*, Montréal, Boréal Express.
- NIOSI, Jorge E. (1982). *Le contrôle financier du capitalisme canadien*, Sillery, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- NIX, L.A. (1939). «Woods labour», Montréal, Canadian Pulp and Paper Association (CPPA), Woodlands Section, Index No. 541 (B-2).
- OSTRY, Sylvia et M.A. ZAIDI (1979). *Labour Economics in Canada*, 2^e éd., Toronto, Macmillan.
- OTIS, Léonard (1989). *Une forêt pour vivre*, Rimouski, Québec, Université du Québec à Rimouski, GRIDEQ, 124 p.
- PERROW, Charles (1965). «Hospitals: Technology, Structure and Goals», dans James G. March (dir.), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally, 910 et suiv.
- PERROW, Charles (1967). «A Framework for the Comparative Analysis of Organizations», *American Sociological Review*, XXXII, 2, 194-208.
- PERROW, Charles (1970). *Organizational Analysis: A Sociological View*, Belmont (CA), Wadsworth.
- PHILLIPS, Walter (1963). «Technological Level and Labor Resistance to Change in the Course of Industrialization», *Economic Development and Cultural Change*, XI, 3, avril, 257-266.
- PICHÉ, Gustave C. (1910). «Éphémérides forestières au sujet des droits de coupe dans Québec», Québec, *Rapport du Ministre des Terres et forêts du Québec*, Appendice n° 26, 107.
- PICHÉ, Gustave C. (1916). «Rapport pour le Service forestier pour l'exercice 1915-1916», Québec, Département des terres et forêts.
- PICHÉ, Gustave C. (1918). «Rapport du Service forestier pour l'exercice 1916-1917», Québec, Gouvernement du Québec, *Rapport du ministre des Terres et Forêts de la province de Québec pour les douze mois expirés le 30 juin 1917*, Documents de la session, LI, 5.
- PICHÉ, Gustave C. (1920). «Rapport concernant le service forestier», Québec, Gouvernement du Québec, *Rapport du ministre des Terres et Forêts de la province de Québec pour les douze mois expirés le 30 juin 1920*, Documents de la session, LIV, 5.
- PICHÉ, Gustave C. (1928). «Rapport annuel du chef du Service forestier», Québec, ministère des Terres et Forêts.
- PICHÉ, Gustave C. (1929). *L'ouvrier forestier*. Texte d'une conférence donnée au congrès de la Semaine sociale, le 14 mai.
- PICHÉ, Gustave C. (1931). «Rapport annuel du chef du Service forestier pour l'année 1930-31», Québec, ministère des Terres et Forêts.
- PICHÉ, Gustave C. (1934). *Rapport annuel du chef du Service forestier pour l'année 1933-1934*, Québec, ministère des Terres et Forêts.
- PICHÉ, Paul-Émile (1936). «Où en est notre industrie du papier?», *L'Actualité économique*, 12^e, vol. II, I, novembre, 11-50.

- PIÉDALUE, Gilles (1976). «Les groupes financiers et la guerre du papier au Canada», *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 30, 1, septembre, 223-253.
- POMERLEAU, Jeanne (1997). *Bûcherons, raftmen et draveurs, 1850-1960*, Mont-Joli, Québec, Éditions J.-C. Dupont, 144 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1911). Contrat entre Price Brothers & Co. Ltd., de Chicoutimi et ailleurs et Adélarde Brisson de Tadousac, 1 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1912). Contrat entre Price Brothers & Co. Ltd., de Chicoutimi et ailleurs et Joseph et Omer Desbiens, cultivateurs résidants en la paroisse de Bergeronnes, 1 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1914a). Contrat entre Price Brothers & Co. Limited, de St. Maguerite Bay Mill et M. Merede Pelletier, L'Anse-Saint-Jean, 1 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1914b). Contrat entre Price Brothers & Co. Limited, de St. Maguerite Bay Mill et Ludger Côté, L'Anse-Saint-Jean, 1 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1916). Contrat entre Price Brothers & Co. Limited, de St. Maguerite Bay Mill et Joseph Élias et Élie Lavoie, de L'Anse-Saint-Jean, 1 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1922). Contrat entre Price Brothers & Co. Limited, de St. Maguerite Bay Mill et Ferdinand Fortin, entrepreneur de la paroisse de Saint-Louis de Métabetchouan (Chambord), 3 p.
- PRICE BROTHERS CO. (1932). *Wages in Bush, 3 décembre 1932*, Archives du ministère des Terres et Forêts, Salaires forestiers, Boîte 33, Liasse XLI.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1945). Contrat entre Price Brothers & Co. Limited, de St. Maguerite Bay Mill et Stanislas Bergeron, L'Anse-Saint-Jean, Cté Chicoutimi, 3 p.
- PRICE BROTHERS & CO. LTD (1950). Contrat entre Price Brothers & Co. Limited, de St. Maguerite Bay Mill et Delphis Lavoie, L'Anse-Saint-Jean, Cté Chicoutimi, 5 p.
- PUGH, D.S. *et al.* (1963). «A Conceptual Scheme for Organizational Analysis», *Administrative Science Quarterly*, VIII, 289-315.
- PUGH, D.S. *et al.* (1968). «Dimensions of Organizational Structure», *Administrative Science Quarterly*, XIII, 65-105.
- PUGH, D.S. *et al.* (1969). «The Context of Organizational Structures», *Administrative Science Quarterly*, XIV, 1, 91-114.
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON et C.R. HININGS (1969). «An Empirical Taxonomy of Structures of Work Organizations», *Administrative Science Quarterly*, XIV, 1, 115-126.
- PULP AND PAPER MAGAZINE OF CANADA (1968a). «Cross-Canada Crisis: A Dilemma in Pulp and Paper Labour Negotiations», 69, 11, juin, 68-74.
- PULP AND PAPER MAGAZINE OF CANADA (1968b). «Woodlands Technology Growth Related to Labour Problems by Union Management Men», 69, 20, octobre, 41-42.
- RADFORTH, Ian (1986). «Logging Pulpwood in Northern Ontario», dans Craig HERON et Robert STORY (dir.), *On the Job. Confronting the Labor Process in Canada*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 245-280.
- RADFORTH, Ian (1987). *Bush Workers and Bosses. Logging in Northern Ontario, 1900-1980*, Toronto, University of Toronto Press.
- RADFORTH, Ian (1994). «Woodworkers and the Mechanization of the Pulpwood Logging Industry of Northern Ontario, 1950-1970», dans David J. BERCUSSON

- et David BRIGHT (dir.), *Canadian Labour History. Selected Readings*, 2^e éd., Toronto, Copp Clark Longman.
- RESNICK, Philip (1989). «From Semiperiphery to Perimeter of the Core: Canada's Place in the Capitalist World-Economy», *Review*, vol. XII, n^o 2, printemps, 263-297.
- RICE, A.K. (1958). *Productivity and Social Organization*, Londres, Tavistock.
- RICHARD, Béatrice (1993). «*Péril rouge*» au Témiscamingue. *La grève des bûcherons de Rouyn-Noranda 1933-1934*, Montréal, Regroupement des chercheurs-chercheuses en histoire des travailleurs et travailleuses du Québec, Collection RCHTQ Études et documents, n^o 6, 256 p.
- RIMLINGER, G.V. (1959). «International Differences in the Strike Propensity of Coal Miners: Experience in Four Countries», *Industrial and Labor Relations Review*, 12, 3, avril, 389-405.
- RIVARD, Paul L. (1943). *The Woods Labour Problem Discussed from a New Angle*, Montréal, CPPA, Woodlands Section, Index 682 (B-2).
- ROSS, A.M. et P.T. HARTMAN (1960). *Changing Patterns of Industrial Conflict*, New York, John Wiley and Sons.
- ROUSE, M.J. (1967). «Cost Control in Woodlands. Is Responsibility Accounting the Answer?», Montréal, Domtar Limited, décembre.
- ROY, Henri (1941). *Rapport annuel du chef du Service forestier*, Québec, ministère des Terres et Forêts, de la Chasse et de la Pêche.
- RUMILLY, Robert (1960). *Histoire de la province de Québec. Vol. 32. La Dépression*, Montréal, Éditions Fides.
- SAINT-GERMAIN, M.(1973). *Une économie à libérer. Le Québec analysé dans ses structures économiques*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- SAINTONGE, Jean (1982). *Les interrelations entre les industriels des pâtes et papiers et du sciage et le développement économique de l'Est du Québec de 1950 à nos jours*, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, GRIDEQ.
- SALES, Arnaud (1970). «L'entreprise et son environnement», *Sociologie et Sociétés*, II, I, mai, 107-122.
- SALES, Arnaud (1974). «Différenciation ethnique des directions industrielles», *Sociologie et Sociétés*, VI, 2, novembre, 101-113.
- SALES, Arnaud (1979). *La bourgeoisie industrielle au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- SAVARD, Louis (1964). «Étude sur la mentalité, travailleurs forestiers ouvriers», Mont-Joli, Qué., Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), Section de la recherche socioéconomique. Document de recherche inédit reproduit dans Pierre Lavergne, *Mentalité des ouvriers*, Mont-Joli, Qué., Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), avril, Annexe IV, 161-179.
- SAVARIA, Jules (1975). «Le Québec est-il une société périphérique?», *Sociologie et Sociétés*, VII, 2, novembre, 115-127.
- SAYLES, L. (1958). *Behavior of Industrial Work Groups*, New York, John Wiley and Sons.
- SCHNEIDER, E.V. (1957). *Industrial Sociology*, New York, McGraw-Hill.
- SCOTT, W. Richard (1998). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, Upper Saddle River (NJ), Prentice-Hall.
- SÉGUIN, Normand (1977). *La conquête du sol*, Québec, Éditions du Boréal Express.
- SELLIER, François (1964). «Les données économiques de l'évolution des formes de salaire», *Sociologie du travail*, VI, 3, juillet-septembre, 225-234.

- SELLIER, François et A. TIANO (1970). *Économie du travail*, Paris, Presses universitaires de France.
- SÉNÉCAL, Paul (1938). *Les bûcherons dans le Québec*, Montréal, École des Hautes Études commerciales. Thèse économique.
- SICARD-LUSSIER, Thérèse (1982a). *Mécanisation forestière I*, Québec, Gouvernement du Québec, Office de la langue française, Néologie en marche, n° 32, 196 p.
- SICARD-LUSSIER, Thérèse (1982b). *Mécanisation forestière II*, Québec, Gouvernement du Québec, Office de la langue française, Néologie en marche, n° 33, 243 p.
- SICARD-LUSSIER, Thérèse (1985). *Récolte de la biomasse forestière*, Québec, Gouvernement du Québec, Office de la langue française, Néologie en marche, n° 37, 202 p.
- SICARD, Thérèse (1992). *Vocabulaire de la mécanisation forestière: vocabulaire français-anglais*, Québec, Les Publications du Québec, 131 p.
- SILVERMAN, D. (1968). «Formal Organizations or Industrial Sociology: Towards a Social Action Analysis of Organizations», *Sociology*, II, 2, mai, 221-238.
- SMELSER, Neil (1963). *The Sociology of Economic Life*, Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall.
- SMITH, D.A. (1972). «The Determinants of Strike Activity in Canada», *Relations industrielles*, 27, 4, octobre, 663-677.
- SNYDER, D. (1975). «Institutional Setting and Industrial Conflict: Comparative Analyses of France, Italy and the United States», *American Sociological Review*, 40, 3, juin, 259-278.
- STANEK, Oleg (1988). «Crise et colonisation dans l'Est-du-Québec», *Recherches sociographiques*, vol. XXIX, n^{os} 2-3, avril-déc., 201-238.
- STINCHCOMBE, A.L. (1978). *Theoretical Methods in Social History*, New York, Academic Press.
- SUNDSTROM-FRISK, Carin (1981). «Transition from Piecework to Fixed Wageforms: Effects on Safety and Health, Productivity and Work Organization», Suède, National Board of Occupational Safety and Health.
- TAYLOR, James C. (1968). «Some Effects of Technology in Organizational Environments», *Administrative Science Quarterly*, XIII, 4, 590-613.
- TELLIER, Robert (1946). *Organisation d'une coupe de bois*, Montréal, École des Hautes Études commerciales. Mémoire.
- TERREBERRY, Shirley (1968). «The Evolution of Organizational Environments», *Administrative Science Quarterly*, 12, 590-613.
- THIBODEAU, Jean-Claude (1985). *L'exploitation forestière*, Québec, Bureau de la statistique du Québec et ministère de l'Énergie et des Ressources, 46 p.
- THOMPSON, James D. (1967). *Organizations in Action*, New York, McGraw-Hill.
- TOUPIN, Louise (1972). *L'intervention du Premier Ministre Taschereau dans l'industrie du papier-journal 1928-1935*. Mémoire de maîtrise, Département de sciences politiques, Université de Montréal.
- TOURAINÉ, Alain (1955). *L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault*, Paris, Centre national de la recherche scientifique.
- TOURAINÉ, Alain (1960). «Les ouvriers d'origine agricole», *Sociologie du travail*, vol. 3, n° 1, 230-245.
- TOURAINÉ, Alain et Orietta RAGAZZI (1961). *Ouvriers d'origine agricole*, Paris, Éditions du Seuil.

- TOURAINÉ, Alain (1966). *La conscience ouvrière*, Paris, Éditions du Seuil.
- TRIST, E.L. et K.W. BRAMFORTH (1951). «Some Social and Psychological Consequences of the Longwall Method of Coal-getting», *Human Relations*, IV, 1-38.
- TRUDEAU, Pierre Elliot (dir.) (1956). *La grève de l'amiante*, Montréal, Cité Libre.
- TURNER, A.N. et Paul LAWRENCE (1965). *Industrial Jobs and the Worker*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- TURNER, H.A., G. CLACK et G. ROBERTS (1967). *Labour Relations in the Motor Industry*, Londres, George Allen and Unwin Ltd.
- UCC (1952). *Mémoire de l'Union catholique des cultivateurs à l'épiscopat de la province de Québec au sujet de l'organisation des bûcherons*, Montréal.
- VALOIS, Jocelyne et Denise LEMIEUX (1967). *Familles et changements socioéconomiques*, Mont-Joli, Québec, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec.
- VANASSE, Gilbert (1986). *Histoire de la Fédération des travailleurs du papier et de la forêt (CSN). Tome 1 – (1907-1958)*, Montréal, Éditions Saint-Martin.
- VILLENEUVE, J.M. Rodrigue Cardinal. (1934). Lettre à Albert Rioux, président général de l'U.C.C., 29 septembre.
- VINCENT, R. (1953). *Les travailleurs en forêts et la Canadian International Paper Co.*, Montréal, Université de Montréal, Faculté des sciences sociales, économiques et politiques. Mémoire de maîtrise, Section des relations industrielles, 150 p.
- VINING, Charles (1936). *Newsprint Outlook 1936-1937. A Fifty-Fifty Chance between Recovery and Further Failure*. Rapport non publié à circulation limitée.
- WACKERMAN, A.E., W.D. HAGENSTEIN et A.S. MITCHELL (1966). *Harvesting Timber Crops*, 2^e éd., Toronto, McGraw-Hill.
- WALKER, Charles R. et Robert GUEST (1952). *The Man on the Assembly Line*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- WALLERSTEIN, Immanuel M. (1979). *The Capitalist World-Economy*. Essays, Cambridge, Eng., Cambridge University Press.
- WALLERSTEIN, Immanuel M. (1985). *Le capitalisme historique*, Paris, Éditions La Découverte.
- WARNER, W.L. et J.O. LOW (1947). *The Social System of the Modern Factory*, New Haven (CT), Yale University Press.
- WATKINS, Melville (1963). «A Staples Theory of Economic Growth», *Canadian Journal of Economics and Political Science*, 29, 2.
- WEBB, S. et B. WEBB (1926). *Industrial Democracy*, New York, Longmans, Green & Co.
- WILLENER, Alfred (1962). «L'ouvrier et l'organisation», *Sociologie du travail*, IV, 4, 332-348.
- WILSON, J. O. (1937). «Some Aspects of the Woods Labour Problem», Montréal, Canadian Pulp and Paper Association (CPPA), Woodlands Section, Index No. 77 (B-2).
- WOODWARD, Joan (1965). *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford, Oxford University Press.
- WOODWARD, Joan (1970). *Industrial Organization: Behaviour and Control*, Londres, Oxford University Press.

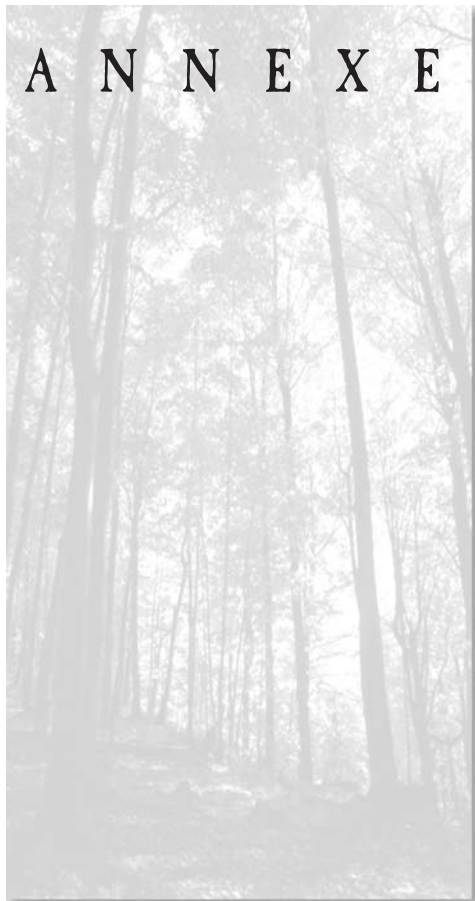
ZWERMAN, William L. (1970). *New Perspectives on Organization Theory*, Westport (CT), Greenwood.

Articles de journaux

- BELLEAU, Édouard (1933). «L'exploitation forestière», *La Chronique de la Vallée du St-Maurice*, Trois-Rivières, 28 octobre, 4 novembre et 18 novembre.
- Chronicle Telegraph* (1933). «Striking Bush Workers Remain away from Camps in Northern Ontario», Québec, 24 novembre.
- DUPIRE, Louis (1926). «Rapport sur les campements de bûcherons», Montréal, *Le Devoir*, 26 février.
- HÉROUX, Omer (1933a). «“L'Anglo-Pulp” et les hommes de chantiers», Montréal, *Le Devoir*, 6 novembre, p. 1.
- HÉROUX, Omer (1933b). «La grande pitié de nos bûcherons», Montréal, *Le Devoir*, 27 novembre, p. 1.
- HÉROUX, Omer (1933c). «La question des bûcherons», Montréal, *Le Devoir*, 7 décembre, p. 1.
- L'Action catholique* (1933). «Communication. L'histoire lamentable de deux bûcherons», Québec, 21 novembre.
- La Presse* (1933a). «Grèves de bûcherons dans le nord-ouest», Montréal, 26 juillet, p. 1.
- La Presse* (1933b). «Une grève de plus de 2,500 bûcherons», Montréal, 22 novembre, p. 13.
- La Presse* (1933c). «Briseurs de grèves aux chantiers de l'Ontario», Montréal, 23 novembre, p. 1.
- La Presse* (1933d). «Malheureux bûcherons que Québec doit aider», Montréal, 30 novembre, p. 11.
- La Presse* (1933e). «Les bûcherons ont reçu l'ordre d'avoir à quitter la ville», Montréal, décembre, p. 27.
- La Presse* (1933f). «Trente-trois bûcherons en grève sont arrêtés», Montréal, 7 décembre, p. 1.
- La Presse* (1933g). «“Décision attendue” et “Une entente serait conclue”», Montréal, 13 décembre, p. 19.
- La Presse* (1933h). «Victime d'un attentat dans les chantiers», Montréal, 18 décembre, p. 17.
- La Presse* (1933i). «Bûcherons polonais qu'on doit secourir», Montréal, 26 décembre, p. 12.
- La Presse* (1933j). «À Shelter Bay et à Godbout on traite bien les bûcherons», Montréal, 29 décembre, p. 25.
- Le Devoir* (1933a). «Vingt-cinq bûcherons, dans un état pitoyable, demandent la protection de la police municipale de Québec», Montréal, 29 novembre, p. 1.
- Le Devoir* (1933b). «L'affaire des vingt-cinq bûcherons», Montréal, 30 novembre, p. 3.
- Le Devoir* (1933c). «Grève de bûcherons réglée», Montréal, 14 décembre, p. 3.
- Le Nouvelliste* (1933a). «Les bûcherons de trois paroisses demandent au ministre du Travail la garantie d'un salaire juste», Trois-Rivières, 3 août, p. 3.
- Le Nouvelliste* (1933b). «Les bûcherons reviennent désenchantés de la forêt», Trois-Rivières, 5 décembre, p. 3.

- Le Nouvelliste* (1933c). «Les syndicats catholiques et les gages dans les chantiers», Trois-Rivières, 28 septembre, p. 3.
- Le Progrès du Saguenay* (1933a). «On demande un salaire de 50\$ par mois dans les chantiers», Chicoutimi, 17 août, p. 3.
- Le Progrès du Saguenay* (1933b). «Conseil central et les chantiers...», Chicoutimi, 7 décembre, p. 3.
- Le St-Laurent* (1933). «Le bûcheron “traité en animal”», Rimouski, 7 décembre.
- POULIN, Thomas (1932a). «La coupe du bois, payons les bûcherons», Québec, *L'Action catholique*, 26 août.
- POULIN, Thomas (1932b). «Premier Québec. Les Chantiers. Une enquête s'impose», Québec, *L'Action catholique*, 28 novembre.
- POULIN, Thomas (1933a). «Les Chantiers, un texte authentique», Québec, *L'Action catholique*, 8 novembre.
- POULIN, Thomas (1933b). «Triste situation, s'ils pouvaient s'unir...», Québec, *L'Action catholique*, 15 novembre.
- POULIN, Thomas (1933c). «Les chantiers», Québec, *L'Action catholique*, 30 novembre.
- RICHER, Léopold (1933). «Les chantiers», Québec, *L'Action catholique*, 30 novembre.
- THE GAZETTE* (1933). «250 Bushmen Back at Work. First Break in Northern Ontario Strike Announced», Montréal, 23 novembre, p. 1.

A N N E X E



Annexe

**Aspects théoriques de l'analyse
du développement socioéconomique**

La théorie des produits générateurs et la théorie du système-monde sont sans doute les méthodes les plus pertinentes pour analyser le développement de l'industrie forestière au Québec et ses impacts sur le développement socio-économique des régions et de la société. Rappelons-en ici quelques-uns des aspects les plus importants.

Selon la théorie des *staples*, le Canada (et donc le Québec) a été considéré comme le pourvoyeur de ressources naturelles pour les économies dont il a été tributaire, soit la Grande-Bretagne au xix^e siècle et les États-Unis au xx^e siècle. Dans ce contexte, la croissance de l'économie canadienne a conduit à accentuer la dépendance du Canada vis-à-vis de la métropole anglaise ou américaine. Le développement de l'arrière-pays canadien s'est donc fait en fonction de la métropole dominante. L'activité économique a été ainsi organisée en référence à ce rôle de pourvoyeur de ressources et les infrastructures ont été développées pour faciliter l'accès et la circulation des produits générateurs vers la métropole. L'économie de l'arrière-pays a donc été soumise à la demande venant de la métropole et à ses apports en capitaux et en technologies.

Cette dépendance des ressources naturelles entraîne le développement de rigidités qui constituent des freins structurels au développement inhérents à une économie faible dans ses relations à une économie dominante et plus dynamique. Ces obstacles structurels ont tendance à persister et à entraîner un développement différent. Parmi ces rigidités, il y a les modes d'intervention étatique dans l'économie, la constitution de monopoles, la dépendance envers des marchés extérieurs et le niveau des investissements étrangers. Les économies nationales qui sont mieux articulées et plus dynamiques peuvent profiter des faiblesses structurelles des économies périphériques et entretenir ou accentuer ces faiblesses naturellement ou d'une façon planifiée. Lorsque l'industrie des pâtes et papiers s'est développée au tournant du xx^e siècle, ce changement marquait la transition du capitalisme commercial fondé sur le commerce des fourrures et du bois au capitalisme industriel axé sur des produits de transformation. Dans le cas de l'industrie des pâtes et papiers, ce développement s'est fait principalement dans le cadre des rapports continents avec les États-Unis.

Dans la perspective de l'approche du système-monde, une approche qui incorpore la dimension politique à la dimension économique des rapports capitalistes, les rapports entre les États-Unis et le Canada sont typiques de ceux entre le centre et la semi-périphérie. Les zones semi-périphériques constituent « des zones intermédiaires, présentant des traits et assumant (en même temps) des rôles dévolus aux zones périphériques et centrales ». Grâce à cette catégorie, l'analyse peut rendre compte de « la possible mobilité des nations entre les catégories de cette hiérarchisation, permettant de mieux »

refléter « la réalité du développement historique du système-monde capitaliste » (Malenfant, 1997, p. 10). Ainsi, une zone semi-périphérique peut à la fois agir comme « fournisseur de matières premières et [de] main-d'œuvre à moindre coût pour des pays du centre » et « producteur de denrées manufacturées à partir de ressources provenant de la périphérie » (*ibid.*, p. 11).

Un autre élément important de cette approche concerne le rôle de l'appareil d'État et « sa capacité d'intervenir dans les affaires économiques » pour réaliser « la mobilité d'une zone économique dans la division hiérarchisée du travail de l'économie-monde capitaliste ». L'État peut ainsi créer ou détruire des monopoles, instituer des politiques d'assistance financière ou de protection des marchés et appliquer des politiques économiques en dépit de résistances internes ou d'oppositions externes. Ainsi, l'intervention des gouvernements du Québec et de l'Ontario au début du xx^e siècle pour interdire l'exportation du bois brut coupé sur les terres de la Couronne et forcer sa transformation sur place a entraîné le développement de l'industrie des pâtes et papiers dans ces deux provinces et contribué au développement d'une économie semi-périphérique. Dans ce sens, les organes politiques des États nationaux sont parties prenantes au processus d'accumulation. S'ils se montrent favorables aux intérêts et aux activités des classes capitalistes nationales, ils n'en sont toutefois pas de simples instruments et poursuivent leurs propres intérêts.

Enfin, un dernier point à souligner en rapport avec ce modèle d'analyse a trait aux inégalités de développement dans les diverses zones ou régions économiques à l'intérieur d'un État-nation. Il concerne l'intégration ou la participation de ces régions subnationales à l'économie internationale et l'action des États nationaux face à l'influence et au pouvoir exercé par les entreprises transnationales qui y maintiennent leurs activités.

En résumé, dans le cadre de ses approches, « l'unité d'analyse est un espace économique international, auquel des zones, régions ou pays participent dans des relations d'échange profitant davantage aux économies fortes. Ces relations d'échange inégal se concrétisent dans le cadre d'espaces économiques, de produits générateurs et de filières de produits générateurs (*commodity chains*), concepts qui se complètent pour référer non seulement à des matières premières brutes ou semi-transformées, mais à l'environnement sociotechnique et socioéconomique dans lesquels l'échange se réalise : coûts de la main-d'œuvre, reproduction de la force de travail, transport, organisation du travail » et ainsi de suite (Malenfant, 1997, p. 12).