

Les composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions périphériques du Québec :

examen de la prise en compte du marché du travail, du rôle des politiques publiques, des relations de partenariat et de l'importance des ressources régionales du soutien

Abitibi-Témiscamingue : créneau Systèmes de construction en bois (projet ACCORD)

Recherche et rédaction : **Martine Poulin**, École de relations industrielles, Université de Montréal

Direction : **Jean Charest**, École de relations industrielles, Université de Montréal



Cette recherche a été effectuée par **Martine Poulin**, doctorante à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, sous la direction de **Jean Charest** (PH. D.), professeur agrégé à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal et chercheur au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail. M. **Denis Ledoux** a effectué la révision du texte. La page titre est l'œuvre de **Nicolas Roby**, coordonnateur scientifique au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT).

Les auteurs sont seuls responsables de l'analyse et des opinions émises dans ce document. Cette étude n'engage d'aucune façon ni les promoteurs du projet, ni l'organisme qui a subventionné la recherche. Toute reproduction totale ou partielle du présent document est permise pourvu qu'on en mentionne la source.

Octobre 2007



Remerciements

Nous voulons en premier lieu remercier les personnes des régions de l’Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord, de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et du Saguenay-Lac-Saint-Jean ainsi que des autres régions qui ont consacré quelques heures précieuses de leur temps à nous accorder une entrevue, condition essentielle de la réalisation de cette recherche.

Un merci particulier aux présidents des comités ACCORD de ces régions ainsi qu’aux professionnels du Ministère du Développement économique, de l’Innovation et de l’Exportation (MDEIE) et d’Emploi-Québec qui nous ont transmis les études et la liste des membres des comités.

Nous tenons également à remercier la Direction des politiques de développement régional du MDEIE qui a bien voulu nous conseiller dans la démarche, nous transmettre de l’information et nous ouvrir les portes auprès de la présidence des comités ACCORD.

Cette recherche a été rendue possible grâce à la contribution financière du programme de subvention à la recherche appliquée (PSRA) aux conditions d’application de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d’œuvre*. Nous remercions à cet effet la **Commission des partenaires du marché du travail**. L’analyse des créneaux a été rendue publique grâce au Programme de soutien pour des projets de transfert de connaissances du **Fonds de soutien à la valorisation VINCI** de l’Université de Montréal.

Préambule

Cette recherche vise à répondre à une préoccupation exprimée par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en novembre 2004 qui consistait à « ... mieux comprendre comment les dimensions régionales déterminent la formation de la main-d'œuvre en emploi ». Ce document s'intéresse aux composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions à faible population et éloignées des grands centres. Nous voulons savoir, entre autres, la place et le rôle de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de ces composantes.

Pour répondre à cette préoccupation de recherche, nous avons examiné le projet ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement) parrainé par le Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) du Québec. Le projet ACCORD est une démarche initiée par le gouvernement du Québec au début des années 2000. Il vise « à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, par l'identification et le développement de créneaux d'excellence, qui pourront devenir leur image de marque »¹.

Au printemps 2007, un rapport-synthèse a été remis à la CPMT résumant la recherche effectuée au cours des deux dernières années et que l'on peut consulter à l'adresse suivante : <http://www.cpmg.gouv.qc.ca/recherches/dimensions.asp>. Dans cette recherche, on retrouve une analyse transversale des résultats recueillis dans chaque créneau d'excellence sélectionné. Étant donné l'intérêt de connaître les résultats spécifiques aux créneaux, nous avons décidé de publier ceux-ci.

Le présent document vise donc à faire part des résultats obtenus dans un créneau particulier. Le contenu repose sur les informations factuelles issues des opinions exprimées lors des entretiens et des données secondaires recueillies. Les aspects touchant la formation de la main-d'œuvre sont intégrés dans les différentes parties. Pour une analyse plus soutenue, une synthèse de l'ensemble des résultats incluant ceux relatifs à la formation de la main-d'œuvre, des

¹ [HTTP : //www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html](http://www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html)

précisions sur la méthodologie ainsi que des pistes de recherche en matière de développement économique régional, il convient de consulter le rapport-synthèse.

Modèle et cadre conceptuel

Sur le plan théorique, notre objectif était de proposer un modèle et un cadre conceptuel adaptés aux caractéristiques des régions périphériques du Québec. Au terme d'une revue de la littérature scientifique et de diverses approches théoriques examinées, nous avons élaboré un modèle analytique de départ dont les variables permettent la validation, mais aussi l'induction, c'est-à-dire la découverte de dimensions ou d'explications non prévues à l'origine. Ce modèle conceptuel était posé à titre exploratoire (figure 1).

L'**emploi** est au cœur de notre modèle théorique. La création d'emplois sur le plan quantitatif et qualitatif devrait être, à notre avis, l'essence même d'un projet de développement économique régional.

Notre modèle ne minimise pas le rôle de l'État et l'importance de ses institutions. Cette position est cohérente avec la réalité historique des régions périphériques du Québec où l'État a été un acteur important de leur développement. Dans ce sens, un **projet de développement économique régional** initié par l'État peut avoir un impact positif sur l'emploi.

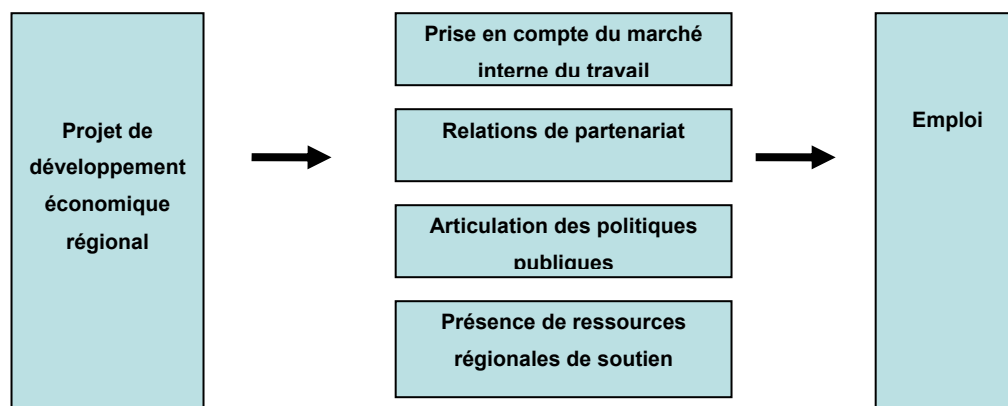
Certains facteurs contribuent à ce qu'un projet de développement économique régional soit efficient. De notre revue de littérature, nous retenons, en premier lieu, qu'un projet de développement économique régional devrait chercher avant tout à répondre aux besoins spécifiques des régions auxquelles il s'adresse, au lieu de copier les stratégies déployées dans les régions à succès. D'une part, un projet de développement économique doit aider les entreprises à créer des emplois et, d'autre part, s'assurer que les chômeurs y ont accès, que des mesures améliorent l'employabilité (ex. : par la formation) ou encore, que des emplois de qualité sont offerts afin que la main-d'œuvre qui a quitté la région revienne. En somme, pour qu'un projet de développement économique ait un impact sur l'emploi régional, on doit considérer à la fois les besoins des entreprises et ceux de la main-d'œuvre, ce qu'on appelle ici : **la prise en compte du marché interne du travail**.

Dans la littérature, l'engagement des acteurs locaux ou régionaux est un gage de succès. La concertation des acteurs locaux ou régionaux serait cependant garante de meilleurs résultats, c'est pourquoi notre modèle identifie **les relations de partenariat** comme étant une autre composante du développement économique régional.

Un projet de développement économique régional peut avoir un impact positif sur l'emploi dans la mesure où d'autres politiques publiques ou d'autres programmes y sont articulés et surtout, ne contrecarrent pas les efforts entrepris. C'est pourquoi nous examinons la question de **l'articulation des politiques publiques**

La littérature fait abondamment référence aux institutions de recherche et de formation qui diffusent l'information, forment la main-d'œuvre et favorisent l'innovation. Ces ressources seraient importantes même en l'absence de formes de développement régional bien articulées. La **présence de ressources régionales de soutien** fait donc aussi partie de notre modèle.

Modèle exploratoire



Méthodologie

Notre méthodologie repose sur des entretiens semi-dirigés effectués auprès de 94 personnes dont la plupart participent à la mise en oeuvre de créneaux d'excellence dans le projet ACCORD. Nous avons eu accès à des interlocuteurs de premier ordre qui ont été très généreux de leur temps et de leur propos; la richesse des résultats en fait foi. Les entrevues ont duré, en moyenne, 1 h 24 minutes. Elles se sont déroulées du 9 mars au 29 mai 2006. L'utilisation de

données secondaires (ex. : documentation du projet ACCORD, articles de presse, sites Internet) a permis de compléter et d'enrichir l'information.

La présente recherche couvre cinq régions périphériques du Québec : Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Saguenay-Lac-Saint-Jean. Les créneaux d'excellence de notre étude représentent des secteurs économiques importants dans ces régions, il s'agit des huit créneaux suivants : *Techno-mines souterraines*, *Systèmes de construction en bois*, *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, *Éolien*, *Récréotourisme santé/nature*, *Transformation de l'aluminium*, *Ressources, sciences et technologies marines*.

Nombre de répondants par région et créneau.

Région/Créneau	Nombre	Région/Créneau	Nombre
Abitibi-Témiscamingue		Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	
Techno-mines souterraines	14	Récréotourisme santé/nature	9
Systèmes de construction en bois	8	Énergie éolienne	9
Bas-Saint-Laurent		Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine & Côte-Nord	
Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales	9	Ressources, sciences et technologies marines	22
Côte-Nord		Saguenay-Lac-Saint-Jean	
Ingénierie des procédés industriels miniers, et métallurgiques	10	Transformation de l'aluminium	9
Général	4	TOTAL	94

Contenu du présent document

Le présent document commence par une brève mise en contexte historique de la région concernant le projet ACCORD et se termine par une synthèse et conclusion. L'analyse du créneau comprend trois parties. La première partie concerne l'Entente ACCORD 1, c'est-à-dire l'entente qui statue officiellement la composition des créneaux reconnus à la région dans le projet ACCORD, ainsi que les critères qui ont guidé ce choix. Cette partie présente également les membres du comité régional ACCORD qui ont participé à cette sélection et qui ont la

responsabilité de veiller au développement des créneaux identifiés. Cette première partie vise à connaître de quelle façon le projet ACCORD s'est articulé dans les régions.

La deuxième partie décrit la démarche du créneau sélectionné dans le projet ACCORD. Dans cette deuxième partie, après avoir retracé ses événements marquants, nous présentons le créneau (définition, contenu, objectifs), les acteurs qui participent à son développement, la stratégie et le plan d'action qui sont élaborés (en date de l'analyse de nos résultats, soit à l'automne 2006), les investissements nécessaires à sa réalisation, les objectifs d'affaires et les cibles en matière d'emploi. Cette deuxième partie a pour but de mieux comprendre la nature du créneau, les objectifs qui sont poursuivis et les moyens qui ont été pensés par les participants pour les atteindre.

La troisième partie expose les résultats sur la prise en compte du marché interne du travail, l'articulation des politiques publiques, la présence des organismes de soutien, les relations de partenariat, ainsi que les autres aspects évoqués par les participants. Cette partie vise à vérifier dans quelle mesure ces éléments identifiés comme étant des composantes du développement économique régional, le sont effectivement dans le projet ACCORD, et si l'on a omis des aspects importants. La composante « prise en compte du marché interne du travail » est plus élaborée que les autres. En fait, pour évaluer les besoins des employeurs et les préoccupations envers la main-d'œuvre, il était nécessaire de présenter d'abord ce marché du travail. Ainsi, sous le volet *Demande de travail*, on trace un portrait des entreprises du créneau, on fait état des principales problématiques (ex. : au niveau de la concurrence, des coûts de production, des technologies, etc.) et des besoins que les entreprises ont exprimés lors des entretiens. Sous le volet *Offre de main-d'œuvre*, nous exposons les caractéristiques des emplois du créneau ainsi que les préoccupations en matière de main-d'œuvre (ex. : pénuries).

Précisions

Dans le présent document, les références aux citations ont été masquées et il n'y a pas d'identification possible du sexe de la personne interrogée afin d'assurer la confidentialité de l'origine des propos. Toutes les citations proviennent des participants à notre enquête. Les seules modifications au contenu des citations se rapportent à la grammaire.

Acronymes, abréviations et symboles

ACCORD	Action concertée de coopération régionale de développement
AEC	Attestation d'études collégiales
AFAT	Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
CADT	Centre d'aide au développement technologique
CAF	Certificat d'approvisionnement forestier
CLD	Centre local de développement
CRD	Conseil régional de développement
CRÉ	Conférence régionale des élus
CRIQ	Centre de recherche industrielle du Québec
CTRI	Centre technologique des résidus industriels
DEC	Développement économique Canada
D.E.P.	Diplôme d'études professionnelles
FIER	Fonds d'interventions économiques régional
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
MAMR	Ministère des Affaires municipales et des Régions
MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MDER	Ministère du Développement économique régional
MRC	Municipalité régionale de comté
MRNF	Ministère des Ressources naturelles et de la Faune
PME	Petites et moyennes entreprises
SEPM	Sapin, épinette, pin et mélèze
SGF	Société générale de financement du Québec
UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

Symboles

G	Milliard
K	Millier
M	Million

2.	L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE	1
2.1.	Entente ACCORD 1	2
2.1.1.	Critères de sélection des créneaux	2
2.1.2.	Comité ACCORD	4
2.2.	Créneau <i>Systemes de construction en bois</i>	7
2.2.1.	Projet ACCORD	9
2.2.1.1.	Critères de sélection du créneau	9
2.2.1.2.	Définition du créneau	10
2.2.1.3.	Objectifs poursuivis	11
2.2.1.4.	Stratégie et plan d'action	11
2.2.1.5.	Objectifs d'affaires anticipés	12
2.2.1.6.	Composition du comité de créneau	12
2.2.2.	Composantes du développement économique	14
2.2.2.1.	Marché interne du travail	14
A)	Demande de travail	14
2.2.2.1.1.	Portrait des entreprises du créneau	14
2.2.2.1.2.	Problématiques particulières	16
2.2.2.1.3.	Besoins des entreprises	20
B)	Offre de main-d'œuvre	22
2.2.2.1.4.	Caractéristiques des emplois	22
2.2.2.1.5.	Préoccupations en matière de main-d'œuvre	30
2.2.2.2.	Articulation des politiques publiques	35
2.2.2.2.1.	Harmonisation avec d'autres politiques et programmes	36
2.2.2.2.2.	Problèmes inhérents à la démarche	37
2.2.2.2.3.	Délais de mise en œuvre	38
2.2.2.3.	Importance des organismes de soutien	40
2.2.2.3.1.	Relations de pouvoir	41
2.2.2.4.	Relations de partenariat	43
2.2.2.4.1.	Concurrence entre entreprises	43
2.2.2.4.2.	Conflits intrarégionaux	44
2.2.2.5.	Autres composantes	45
2.2.2.5.1.	Recherche d'un leader	46
2.2.2.5.2.	Rôle de l'État	46
2.2.3.	Synthèse et conclusion	49

2. L'Abitibi-Témiscamingue

En 2001, lorsque le gouvernement québécois a décidé de mettre en place sa *Stratégie de développement économique des régions ressources*, la région de l'Abitibi-Témiscamingue se classait au 11^e rang de l'indice des disparités régionales de développement. Le taux de chômage s'était légèrement résorbé depuis quelques années, mais il demeurait supérieur à la moyenne québécoise, avec un écart de l'ordre de 3,3 points de pourcentage, plus élevé que celui constaté en 1989, avant la récession économique du début des années 1990². La structure industrielle de la région de l'Abitibi-Témiscamingue dépendait encore beaucoup des ressources naturelles, en particulier le bois et les mines et ces secteurs montraient des signes importants de ralentissement : la région avait atteint sa limite en approvisionnement en bois, le prix du bois d'œuvre était en baisse et le prix de l'or était en chute. L'avenir n'augurait rien de bien séduisant.

Dans son *Discours sur le budget 2001-2002*, le gouvernement du Parti québécois annonça un investissement de l'ordre de 133 M\$ pour stimuler l'économie de la région de l'Abitibi-Témiscamingue pour les trois prochaines années. Cet investissement comprenait des mesures fiscales de l'ordre de 62 M\$, dont un congé fiscal de 10 ans pour les PME manufacturières, un crédit d'impôt de 40 % sur les salaires des nouveaux employés admissibles dans les activités de 2^e et 3^e transformation pour une durée de 5 ans, et un crédit d'impôt pour les entreprises d'exploration minière. Grâce aux mesures budgétaires totalisant 71 M\$, on prévoyait un soutien au développement de créneaux d'excellence (2,6 M\$), mais ce sont surtout les secteurs des mines et du bois qui accaparaient la plus grande part du gâteau. Plus de 25 M\$ étaient prévus pour le soutien à l'exploration et l'exploitation minière et 17,3 M\$ étaient consacrés au développement des ressources forestières. Ces mesures s'ajoutaient à plusieurs programmes déjà mis en place dans le secteur minier : actions accréditatives, programme d'aide aux entreprises juniors d'exploration, programme d'aide à l'exploration avancée, etc.

² MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – L'Abitibi-Témiscamingue : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.

2.1. Entente ACCORD 1

L'Entente ACCORD 1 a été signée en novembre 2002 par le premier ministre, M. Bernard Landry; le ministre d'État à la Population, aux Régions et aux Affaires autochtones et ministre responsable de l'Abitibi-Témiscamingue, monsieur Rémy Trudel; la Société Générale de Financement représentée par son président, M. Claude Blanchet; et le président du comité régional ACCORD, monsieur Raymond Grenier³.

L'Entente identifie quatre créneaux d'excellence « capables de positionner la région de l'Abitibi-Témiscamingue comme un joueur majeur dans l'économie nord-américaine et mondiale. »⁴ Il s'agit des créneaux suivants :

- **Techno-mines souterraines** (créneau leader);
- **Systèmes de construction en bois** (créneau leader);
- **Bœuf à l'herbe** (créneau émergent);
- **Valorisation des ressources hydriques** (créneau en évaluation).

2.1.1. Critères de sélection des créneaux

Plusieurs rencontres d'information ont été effectuées à travers le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue par les représentants du comité ACCORD, afin de présenter le projet ACCORD et consulter la population sur le choix des créneaux.

Les ressources minières sont une importante source d'investissements et d'emplois pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Malgré les difficultés du secteur des mines qui existaient à l'époque du choix des créneaux, les membres du Comité régional ACCORD y voyaient quand même « une valeur sûre », un potentiel de création d'emplois à court, moyen et long terme et la possibilité de pénétrer davantage le marché au Canada et en Amérique du Nord. Au fil des années, la région a développé une expertise importante dans le domaine, notamment dans la restauration des sites et la recherche de communications souterraines. Le choix du créneau

³ ACCORD ABITIBI-TÉMISCANINGUE. 2002. *Entente ACCORD 1*.

http://www.MDEIE.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/regions/abitibi_temiscamingue/ententeaccord08.pdf, page consultée le 29 janvier 2007.

⁴ Idem, point 1.1.

Techno-mines souterraines comme créneau leader pour la région, ne s'est pas fait sans susciter des craintes lors des consultations menées par le Comité ACCORD :

« Les gens nous disaient : voyons donc!, on va continuer à s'enliser dedans. Mais en même temps, nous, on disait : on est une région ressource, qu'on le veuille ou non, on va rester une région ressource. »

Quant au créneau *Systèmes de construction en bois*, l'un des participants explique que, lorsque le projet Accord a été mis sur pied, il y avait une volonté du ministre de la région et responsable du projet d'identifier deux créneaux leader pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue. L'industrie forestière est importante pour la région, mais cette dernière ne pouvait se prévaloir de l'exclusivité : la forêt fait vivre également plusieurs autres régions que l'on pense à la Gaspésie, la Côte-Nord, le Saguenay-Lac-Saint-Jean et l'Outaouais. Il fallait donc trouver un sous-secteur de l'industrie où la région de l'Abitibi-Témiscamingue se positionnerait avantageusement :

« Alors il fallait se trouver, à mon avis, une niche qui faisait en sorte qu'on était compétitif lorsqu'on voulait exporter nos produits forestiers, et la seule façon de le faire, c'était de trouver un produit qui était semi-fini ou fini. Et pour ça, à mon avis, c'était vraiment la structure en bois, donc une construction... En fait, il s'agit de développer le principe de la maison modulaire où les modules peuvent s'imbriquer les uns avec les autres et qui peut être montée par peu d'individus, qui nécessite peu de main-d'œuvre sur les chantiers. Or, on sait que c'est un problème actuellement, la main-d'œuvre sur les chantiers. On trouvait donc qu'il y avait là une voie intéressante à développer. »

Le créneau *Bœuf à l'herbe* qui est un créneau émergent, a été choisi pour son potentiel de marché, en l'occurrence, l'intérêt des consommateurs envers une nourriture plus saine. La région d'Amos avait déjà une expertise dans le domaine.

Finalement, le créneau *Valorisation des ressources hydriques* a été considéré à cause de la qualité de l'eau de l'esker de Saint-Mathieu d'Harricana près de la ville d'Amos. À cette époque, on se questionnait beaucoup sur l'appropriation de l'eau potable par les grandes entreprises, en particulier, l'entreprise Parmalat Canada qui a fermé ses portes par la suite.

Selon un participant, le choix des créneaux ne s'est pas fait uniquement en fonction des avantages concurrentiels de la région. Des considérations politiques ont été prises en considération, notamment pour que les plus grandes villes de la région y trouvent leur compte :

« Il ne faut pas juste penser « business ». Il faut aussi que le projet fasse l'unanimité en région. Si on voulait que ça fasse l'unanimité, il fallait faire attention aux sensibilités des régionaux, que ce soit la région d'Amos, Val-d'Or ou Rouyn. Fallait tenir compte de ça, pis moi, je pense que ce n'est pas des mauvaises considérations, elles sont toutes importantes. Il s'agit de faire l'unanimité politique, c'est ça la *game* dans le fond. »

2.1.2. Comité ACCORD

La région de l'Abitibi-Témiscamingue a été très active dans le Projet ACCORD. Dès le départ, les membres du comité régional ACCORD se sont dotés d'une structure de gestion afin de démarrer le projet. Celle-ci comprenait, en plus du comité régional ACCORD, un comité de direction, un comité de partenaires et deux sous-comités techniques. Le comité de direction composé du président, de la vice-présidence et du coordinateur, devait veiller à l'application de la démarche ACCORD et surveiller la qualité de livraison des travaux. Le comité des partenaires était composé de la SGF, du ministère des régions et du comité régional ACCORD. Ce comité devait assurer le lien avec le gouvernement du Québec et soutenir la structure régionale. Les sous-comités techniques étaient composés d'industriels et des représentants du système productif. M. Raynald Vézina, 1^{er} vice-président Canada de Cambior et M. Jules Arsenault, recteur de l'UQAT agissaient à titre de coprésidents pour le sous-comité technique industriel *Techno-mines souterraines*. M. Charles Gagnon, vice-président des relations générales chez Tembec et M. Daniel Marcotte, directeur général du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue se partageaient la présidence du sous-comité technique industriel *Systèmes de construction en bois*.

Le Tableau 1 présente les membres du comité régional ACCORD en date du 15 février 2006. On remarque que le comité est composé presque exclusivement de ressources de soutien : des organismes gouvernementaux (MDEIE, Emploi-Québec, CLD), une maison d'enseignement (UQAT), une institution de soutien financier (Fonds de solidarité de la FTQ), des organismes de développement sans but lucratif (CRDAT, SDAT), un centre de recherche affilié au Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et une seule entreprise (Blais industrie).

Depuis la signature de l'Entente de principe ACCORD, c'est surtout le créneau *Techno-mines souterraines* qui a monopolisé le plus d'énergie. La région de l'Abitibi-Témiscamingue a d'ailleurs signé une Entente de mise en œuvre dans ce créneau (ACCORD en juillet 2006. Au printemps 2006, les autres créneaux de la région demeuraient encore à une étape embryonnaire malgré la création de comité de créneaux et la réalisation de différentes études. Le créneau *Systèmes de construction en bois* a fait l'objet d'une présentation au Rendez-vous du 11 novembre 2005 de l'Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue (AFAT) portant sur la transformation à valeur ajoutée, sans plus. Lors des entrevues, on annonçait le redémarrage prochain du comité de créneau *Systèmes de construction en bois*.

Pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue, deux créneaux sont examinés : *Techno-mines souterraines* et *Systèmes de construction en bois*.

Tableau 1. Comité régional ACCORD, Abitibi-Témiscamingue, en date du 15 février 2006

Nom	Fonction et organisme
Raymond Grenier, Président	Directeur régional Fonds régional de solidarité Abitibi-Témiscamingue
Johanne Jean, Vice-Présidente	Vice-rectrice Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT)
Luc Dupuis, coordonnateur	Directeur régional Emploi-Québec
Blais, Jean-François	Coordonnateur de la main-d'œuvre Blais industrie
Raymond, Diane F.	Présidente Conseil régional de développement de l'Abitibi-Témiscamingue (CRDAT)
Morasse, Johanne	Directrice Centre technologique des résidus industriels (CTRI)
Gagnon, Claude	Président Société de développement du Témiscamingue (SDAT)
Rivard, Gilbert	Président CLD Abitibi-Ouest
Gilles Quintal	Directeur régional Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

2.2. Créneau *Systèmes de construction en bois*

Dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, l'industrie forestière est incontestablement une industrie importante en termes d'emplois et d'investissements. En 2004, elle représentait un emploi direct sur dix⁵ et 70 % des emplois manufacturiers des municipalités régionales de comté (MRC) de la région de l'Abitibi-Témiscamingue dépendaient de l'industrie forestière, excluant celle de Rouyn-Noranda⁶. En 2003, la valeur des expéditions manufacturières des produits du bois en Abitibi-Témiscamingue s'élevait à 852 404 K\$, soit près de 10 % des expéditions québécoises et plus du tiers des expéditions de la région⁷. L'Abitibi-Témiscamingue comprend une grande superficie de terrains forestiers, soit 54 784 km², dont 93 % appartenant à l'État⁸.

Au cours des dernières années, l'industrie forestière a connu des bouleversements majeurs au Québec. En 1999, Richard Desjardins, auteur et interprète célèbre, issu de la région de l'Abitibi-Témiscamingue, a produit un film percutant dénommé *L'Erreur Boréale*. On y dénonce une mauvaise gestion de la forêt québécoise dévastée par des coupes sauvages, livrée à une industrie en quête incessante de profits et un faible respect pour l'environnement. *L'Erreur Boréale* a connu un succès retentissant auprès de la population. Dans son rapport 2001-2002, la vérificatrice générale du Québec a fait état de graves lacunes quant au mode de calcul du volume de bois qu'il est possible de récolter sans nuire à la régénération de la forêt québécoise⁹. En octobre 2003, le gouvernement a créé la *Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise* (Commission Coulombe). Cette Commission avait le mandat « ... de dresser un état de situation de la gestion des forêts publiques et formuler des recommandations, en réponse aux besoins et aux aspirations de la population québécoise »¹⁰. En 2004, la Commission Coulombe a, en quelque sorte, donné raison à *L'Erreur Boréale* et à la Vérificatrice générale. Elle

⁵ FORTIN, L. 2005. *L'industrie forestière en Abitibi-Témiscamingue : Portrait de l'emploi et de la main-d'œuvre*. Emploi Québec, mai.

⁶ AFAT. 2004. *Synthèse présentée à la Commission de l'étude sur la gestion de la forêt publique du Québec*. 29 mai, 2.

⁷ ISQ. 2006. *Bulletin statistique régional : Abitibi-Témiscamingue*. 2e trimestre.

⁸ CONSEIL DE L'INDUSTRIE FORESTIÈRE DU QUÉBEC. 2006.

http://www.cifq.qc.ca/html/français/centre_mediatique/portrait_08.php, page consultée le 16 octobre.

⁹ VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC. 2002. *Rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2001-2002 : Faits saillants*. Tome II, Chapitre 4 : Gestion de la ressource forestière.

recommanda un redressement important de la gestion de l'exploitation forestière au Québec, notamment une réduction de 20 % des possibilités de coupe pour le groupe SEPM (sapin, épinette, pin et mélèze) qui domine la forêt boréale, en raison d'une surévaluation antérieure des stocks de bois et des capacités de régénération des zones coupées.

En 2002, le département du Commerce américain a imposé de nouvelles pénalités antidumping et compensatoires cumulées de 29 % sur les importations de bois de construction canadien. Les États-Unis accusaient le Canada de subventionner illégalement son industrie forestière par le biais de droits de coupe insuffisants sur le bois prélevé sur ses terres publiques. Les États-Unis sont le principal marché du bois d'œuvre au Canada, soit 80 % des exportations canadiennes avec une valeur de près de 10 milliards de dollars par année. Le Canada a porté ce litige devant l'ALENA et l'Organisation mondiale de commerce, mais les procédures furent longues et affaiblirent l'industrie. Avec l'élection du gouvernement fédéral Harper en février 2006, le Canada est parvenu à une entente avec les États-Unis. Selon l'accord-cadre, les États-Unis ne taxeront plus le bois canadien et rembourseront 80 % des quelque cinq milliards de dollars qu'ils ont perçus en droits compensateurs et antidumping sur les importations canadiennes de bois d'oeuvre depuis 2002. En contrepartie toutefois, le Canada plafonnera à 34 % sa part du marché du bois de construction aux États-Unis. Il s'imposera également une taxe à l'exportation lorsque le prix du bois d'œuvre descendra en deçà d'un certain seuil.

Sous la barre de 0,65 \$ en 2002, le cours du dollar canadien par rapport à la devise américaine est passé à 0,75 \$ dans les années 2003 et 2004, pour atteindre 0,85 \$ à la fin de 2005 et se situer aux alentours de 0,90 \$ en 2006¹¹. Conjuguée à la flambée des prix du pétrole, la hausse du dollar canadien fait mal à l'industrie, malgré l'effervescence de l'industrie de la construction tant aux États-Unis qu'au Canada. Mais depuis 2006, l'industrie de la construction ralentit et les exportations aux États-Unis diminuent.

Alors que l'emploi en Abitibi-Témiscamingue atteint des sommets depuis 1989, l'emploi dans l'industrie forestière pique du nez. L'industrie forestière a procédé à d'importantes

¹⁰ COMMISSION D'ÉTUDE SUR LA GESTION DE LA FORÊT PUBLIQUE QUÉBÉCOISE. 2004. *Résumé du rapport final*, décembre, 1.

¹¹BANQUE DU CANADA. 2006. *Cours du dollar par rapport à certaines devises*. [HTTP://www.banqueducanada.ca/fr/graphs/devise.html](http://www.banqueducanada.ca/fr/graphs/devise.html), page consultée le 16 octobre.

rationalisations et restructurations. Dans son édition 2006, Emploi-Québec fait mention de 1300 mises à pied en 2004-2005 et d'une centaine d'autres à la Scierie Malartic de Domtar en 2006¹². Au moment d'écrire ces lignes, le Québec vit une série de fermetures d'entreprises dans l'industrie forestière. On fait mention de plusieurs milliers de mises à pied¹³. L'Abitibi-Témiscamingue n'y échappe pas. 14 des 19 scieries que compte l'Abitibi sont fermées¹⁴. Les gouvernements fédéral et provincial préparent un plan d'aide d'urgence pour les travailleurs et les entreprises.

2.2.1. Projet ACCORD

Cette partie décrit la démarche du créneau *Systèmes de construction en bois*. Elle commence par les critères de sélection du créneau, suivi par une définition du créneau, la présentation des objectifs poursuivis, de la stratégie et du plan d'action qui ont été pensés, des objectifs d'affaires anticipés et finalement, des membres du comité qui en font partie.

2.2.1.1. Critères de sélection du créneau

L'industrie forestière de la région est dominée par quelques grandes entreprises (ex. : Tembec, Industrie Norbord, Abitibi-Consolidated, Domtar inc., Uniboard Canada, Commonwealth Plywood) qui cumulent plus de la moitié de tous les emplois de l'industrie¹⁵ et se spécialisent surtout dans le bois d'œuvre et les panneaux. Il se fait très peu d'activités de transformation secondaire et tertiaire dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, comme d'ailleurs dans les autres régions forestières du Québec. Selon un recensement récent effectué par l'Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue (AFAT) en 2005, il y aurait 72 entreprises dans la région qui effectuent autre chose « que la production de bois de sciage et de papier »¹⁶.

¹² FORTIN, L. 2006. *Le marché du travail dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue : Perspectives professionnelles 2005-2009*. Emploi-Québec, 7.

¹³ ÉMOND, É. 2006. « Industrie forestière : près de 7 000 mises à pied en 18 mois ». *Le Journal de Québec*. Samedi 7 octobre, 3.

¹⁴ ROY, P. 2006. « Deux scieries “indépendantes” parmi les survivantes ». *La Presse*. Lundi 16 octobre.

¹⁵ ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD, 22.

¹⁶ LECOMTE, N. 2006. « 2^e et 3^e transformation du bois en Abitibi-Témiscamingue : une industrie jeune mais pleine de potentiel ». *Le couvert boréal*, AFAT, Hiver 2006, 7-9.

Parmi celles-ci, on regroupe les grandes entreprises, mais surtout des PME (61) dont la plupart embauchent 10 employés ou moins.

La 2^e et 3^e transformation du bois comprend plusieurs filières : bois d'ingénierie, panneaux et produits dérivés, bois d'apparence, portes et fenêtres, cabinetterie, meubles et systèmes de construction. La région de l'Abitibi-Témiscamingue n'exerce pas un leadership particulier dans celles-ci :

« Il y avait une volonté politique d'accorder un autre créneau (pour la région), alors ils ont dit : OK, forêt, mais essayez de transformer du bois d'œuvre en systèmes de construction. Mais on n'a pas cette excellence-là du tout. On en fait un petit peu, mais vraiment pas gros. C'était tiré par les cheveux. »

Dans le projet ACCORD, bien que les pronostics de croissance fussent favorables, la décision d'arrêter le choix sur la filière *Systèmes de construction en bois* était assez risquée. On misait surtout sur les joueurs de premier plan, en particulier Tembec qui avait démontré un intérêt pour cette filière¹⁷ et Industries Norbord qui fabriquait déjà des panneaux¹⁸ :

« J'aurais aimé que les grandes entreprises deviennent partenaires d'entreprises de seconde et troisième transformation. Que Tembec, Abitibi-Consol, Domtar prennent une partie de leurs ressources. [...] Qu'est-ce qui aurait empêché Tembec de pousser plus loin ses projets de laminage de bois et d'y aller avec une structure en bois beaucoup plus poussée que ce qu'ils avaient déjà? De toute façon, elles avaient la ressource et elles ne pouvaient pas l'exporter, ou quand elles l'exportaient, elles payaient une taxe qui faisait en sorte qu'elles devenaient à toutes fins pratiques déficitaires. »

2.2.1.2. Définition du créneau

Selon les documents du projet ACCORD, le créneau *Systèmes de construction en bois* « ... se caractérise par la convergence des sous-secteurs du bois d'ingénierie, des panneaux, des systèmes préfabriqués ainsi que du bois d'œuvre. Plus précisément, il englobe une multitude de produits allant des maisons modulaires en passant par des fermes de toits jusqu'aux panneaux de

¹⁷ SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étude de marché sur les systèmes de construction de bois, région de l'Abitibi-Témiscamingue*. Présentation au comité industriel du créneau du bois, 3 février, 63.

¹⁸ ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD, 28.

revêtement pour les toitures. Un système est aussi l'articulation d'une conception sur le développement de produits et la façon de faire les choses »¹⁹.

2.2.1.3. Objectifs poursuivis

Le dernier document du créneau *Systèmes de construction en bois* date du 12 novembre 2004. Il trace les grandes lignes de la stratégie régionale. Dans ce document, la région de l'Abitibi-Témiscamingue se donnait la vision ambitieuse suivante :

« D'ici 2025, l'Abitibi-Témiscamingue est une des régions du globe les plus avancées dans l'intégration de solutions permettant de construire rapidement des bâtiments en bois à partir de composantes ou de systèmes préfabriqués, en totalité ou en partie, dans la région, répondant aux exigences de qualité des constructeurs et disponibles principalement dans tout l'est de l'Amérique du Nord. »²⁰

2.2.1.4. Stratégie et plan d'action

Bien qu'il n'y ait pas de stratégie et de plan d'action officiellement déposés pour le créneau *Systèmes de construction en bois*, le document du 12 novembre 2004 permet tout de même de comprendre les orientations que le comité de créneau entendait prendre.

La région de l'Abitibi-Témiscamingue se doterait d'un organisme chargé de mettre en réseau les différents producteurs de composantes, de systèmes de construction en bois et de maisons usinées de la région avec ceux qui existent dans les autres régions du Québec afin de faciliter l'approvisionnement, le transport, la commercialisation et autres. On visait en particulier, le marché de l'est des États-Unis. À court terme, le créneau soutiendrait « [...] la mise en place d'une entreprise d'envergure capable d'offrir une solution complète et intégrée à des constructeurs de taille moyenne (entre 200 et 500 unités résidentielles) ». Dans la région, on offrirait des programmes de formation liés aux techniques et à l'ingénierie des processus industriels, de la conception automatisée de structures et de systèmes en bois et de la mécanique des bâtiments. La région se doterait également d'infrastructures de recherche dans ces mêmes

¹⁹ http://www.abitibitemiscamingue.gouv.qc.ca/dev_regional/accord/creneaux.htm, page consultée le 18 octobre 2006.

²⁰ ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2004. *Créneau d'excellence : Les Systèmes de construction en bois*. 12 novembre.

domaines. Certaines actions initiées par le créneau seraient également accessibles pour l'ensemble du Québec, telles que le financement de projets privés, l'aide à l'exportation, la veille technologique et l'information sur le marché.

2.2.1.5. Objectifs d'affaires anticipés

Le créneau *Systèmes de construction en bois* aurait des retombées non seulement pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue, mais également à la grandeur du Québec. Sur un horizon de 20 ans, l'on anticipait être en mesure de produire 50 000 unités résidentielles, dont 7 500 en Abitibi-Témiscamingue. Vingt entreprises d'envergure seraient en mesure de relever le défi dont 3 dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. La création d'emplois serait de l'ordre de 6 000 personnes, dont 900 uniquement pour la région²¹.

2.2.1.6. Composition du comité de créneau

Ce sont le président du Comité régional ACCORD, M. Raymond Grenier, et le coprésident M. Charles Gagnon de l'entreprise Tembec, qui ont recruté les membres du comité de créneau. Au Tableau 2, on remarque que le comité de créneau en date du 20 février 2006 est présidé par le directeur du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue. Le comité est constitué de représentants de la grande entreprise, mais également de moyennes et petites entreprises pouvant avoir une expertise et un intérêt dans le domaine des systèmes de construction en bois. Parmi les organismes de soutien qui font partie du créneau, on dénote la présence d'organismes gouvernementaux (Emploi-Québec, MAMR, MRNF) et d'experts de l'industrie (Forintek, Robert Beauregard). L'UQAT est aussi bien représentée tant au niveau du comité de créneau qu'en soutien (CADT, CTRI).

²¹ ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2004. *Créneau d'excellence : Les Systèmes de construction en bois*. 12 novembre.

Tableau 2. Liste des membres du comité du créneau *Systèmes de construction en bois*, au 20 février 2006

Nom	Société
Daniel Marcotte, Président	Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue
Charles Gagnon, Co-président	Tembec
France Gagnon	Précibois inc.
Pierre Levasseur	Abitibi Consolidated inc.
Michel R. Bouchard	Produits forestiers Domtar
Yvan Anctil	Coopérative forestière du Nord-Ouest
Pierre Champoux	Les Maisons Champoux
Luc Dufour	Scierie Landrienne
Rosaire Dubé	Matériaux Blanchet inc.
Léandre Gervais	CIMDAT
Rémi Jeanson	Jeanson Cie Léte
	Chevrons Rouyn-Noranda
Michel Cloutier	Structures Premières inc.
Pierre-André Bélanger	Centre d'aide au développement technologique, (CADT), UQAT
Jean-Yves Poitras	Corporation de développement industriel et commercial de la région de Val-d'Or
Jasmin Caron	Maison Nordique inc.
Johanne Morasse	Centre technologique des résidus industriels (CTRI), UQAT
Organismes de soutien	
Suzanne Dupuis	Direction régionale Emploi-Québec
Alain Chabot	Forintek Canada Cop.
André L'Allier	MRNF- Forêt Québec
Pierre Labelle, Denis Bois	Centre d'aide au développement technologique
Denis Moffet	MAMR
Ahmed Kooba	Chaire de recherche UQAT
Robert Beauregard	Département des sciences du bois et de la forêt, Université Laval

Source : MDEIE.

2.2.2. Composantes du développement économique

Cette deuxième partie du document présente les résultats obtenus en regard de la prise en compte du marché interne du travail, de l'articulation des politiques publiques, de la présence des organismes de soutien, des relations de partenariat, ainsi que des autres aspects évoqués par les participants. Ces éléments font partie des composantes du développement économique régional visant l'emploi, préalablement identifiées lors de l'élaboration des propositions de recherche.

2.2.2.1. Marché interne du travail

Cette section sur le marché interne du travail comprend deux volets : la demande de travail (A) et l'offre de main-d'œuvre (B). Il s'agit de comprendre quelles sont les caractéristiques du marché interne du travail du créneau afin d'évaluer si l'on a pris en compte les besoins des entreprises ainsi que ceux de la main-d'œuvre.

A) Demande de travail

Dans cette partie sur la demande de travail, nous traçons le portrait des entreprises du créneau, nous examinons des problématiques particulières et faisons part des besoins exprimés par les entreprises, en particulier les PME.

2.2.2.1.1. *Portrait des entreprises du créneau*

Lors de la sélection du créneau, l'Abitibi-Témiscamingue recensait plus de 400 employeurs et 9000 emplois dans les secteurs de la forêt et du bois, dont 270 employeurs dans l'exploitation forestière, 34 dans les services forestiers et 99 en transformation du bois, selon les données d'Emploi-Québec en octobre 2002²². La moitié des employeurs ont moins de 5 employés. Une autre étude d'Emploi-Québec, utilisant cette fois-ci les données du recensement de 2001 de Statistique Canada, fait mention de 6 750 emplois directs dans l'industrie forestière, répartis dans plus de 80 établissements.

²² ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD, 19.

Il est difficile de tracer un portrait clair des entreprises du créneau *Systèmes de construction en bois* tellement les documents du projet ACCORD sont peu loquaces. Le *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région de l'Abitibi-Témiscamingue*²³ fait état de 31 entreprises en 2001 pour près de 4 000 emplois. Les grandes entreprises (Tembec, Domtar, Norbord, Uniboard) sont citées comme les entreprises phares du créneau, totalisent à elles seules 88,4 % des emplois du créneau. On comprend que les grandes entreprises de la région font partie du créneau même si leur production n'est pas entièrement liée à la 2^e ou 3^e transformation.

Dans l'étude de marché de Samson Bélaïr, Deloitte & Touche²⁴, on fait état de 5 usines de panneaux et de produits dérivés du panneau appartenant à Nordbord (315 emplois), Uniboard (222 emplois) et Commonwealth Plywood (170 emplois). Il n'y aurait qu'une seule usine dans la catégorie des bois d'ingénierie : Temlam inc., appartenant à Tembec (265 emplois). Quelques entreprises locales se spécialisent dans les systèmes de construction (Les Maisons Nordique Inc., Modulabec, etc.). Pour la plupart, ce sont des PME ayant à leur emploi entre 2 et 55 personnes d'après le répertoire des entreprises de 2^e et de 3^e transformation de l'AFAT²⁵.

En somme, les diverses sources d'information consultées montrent que le créneau *Systèmes de construction en bois* représente finalement peu d'entreprises de l'industrie forestière en Abitibi-Témiscamingue. Ce constat est important. Il fait partie des questionnements, à savoir, si le choix du créneau est bien ciblé dans la région et si la présence d'une masse critique d'entreprises importe. D'ailleurs, les entrevues révèlent que les participants avaient souvent des préoccupations qui dépassaient largement celui du créneau des *Systèmes de construction en bois*.

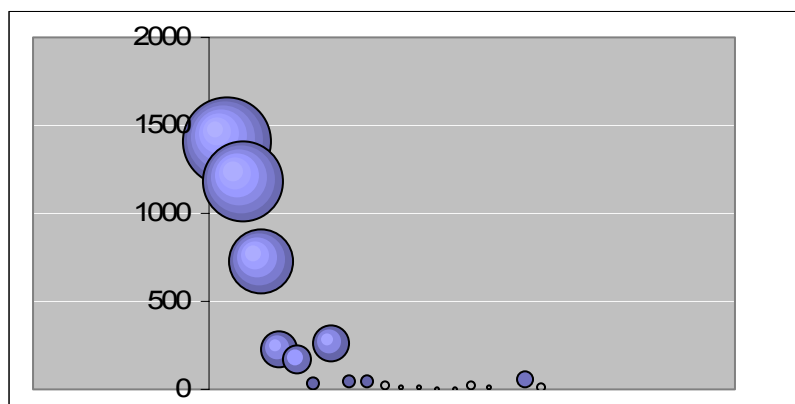
La figure suivante présente un portrait du créneau tracé d'après les informations disponibles : trois grandes entreprises dans la 1^{re} transformation, trois entreprises de taille moyenne (environ 200 employés) et une panoplie de petites et très petites entreprises (Figure 1).

²³ SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. (s.d.) *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région de l'Abitibi-Témiscamingue*. Projet ACCORD, version non corrigée et non complète.

²⁴ SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étude de marché sur les systèmes de construction de bois, région de l'Abitibi-Témiscamingue*. Présentation au comité industriel du créneau du bois, 3 février, 10.

²⁵ AFAT. 2006. *Entreprises de transformation du bois de l'Abitibi-Témiscamingue*. Répertoire.

Figure 1. Représentation schématique des entreprises du créneau *Systèmes de construction en bois* selon le nombre d'employés et le sous-secteur, 2001



Source : Données du Projet ACCORD et de l'AFAT.

2.2.2.1.2. Problématiques particulières

Des propos des répondants, les problématiques particulières du créneau *Systèmes de construction en bois* concernent : les coûts de production, la productivité et la rentabilité; la concurrence et les opportunités de marché; l'approvisionnement; ainsi que la réglementation, les normes et l'environnement.

Coûts de production, productivité & rentabilité

« Une scierie peut être aussi rentable si vous diminuez le nombre de pieds carrés que si vous augmentez la productivité. [...] Les ventes sont moins élevées, sauf que vous êtes capable de faire de l'argent. Mais tant qu'on va être (assujetti à) un système boursier, un rendement boursier, (il n'y a pas d'espoir). Regardez, en région, celles qui se portent bien, ce sont les entreprises qui sont restées régionales. »

La crise financière de l'industrie forestière a teinté l'ensemble des entrevues. Chacun s'accorde à dire que les difficultés des grandes entreprises sont bien réelles. Cependant, les événements marquants des dernières années n'ont fait qu'accentuer, ou plutôt accélérer un problème que l'on voyait déjà poindre à l'horizon depuis longtemps.

Au fil des années, les grandes entreprises de l'industrie forestière ont connu une augmentation importante de leur productivité, et donc de leur capacité de production par rapport

au volume de bois disponible. Même avant le Rapport Coulombe, on savait déjà que l'industrie était en surcapacité de production. La décision de réduire de 20 % les possibilités de coupe et le protectionnisme américain n'a fait qu'exacerber un problème existant; les entreprises profitant des circonstances pour se restructurer :

« On donnait un territoire grand comme mon bureau et le monde disait : si tu fais attention et que tu exploites de façon intelligente, ton usine va avoir de l'approvisionnement pour les 50 ou 100 prochaines années. Ces usines-là appartiennent à des sociétés qui sont en bourse. Donc, il faut qu'elles donnent un rendement boursier dans le monde où les *.com* allaient bien. Qu'est-ce qu'elles ont fait? Elles ont modernisé pour être plus efficaces, pour aller chercher plus vite la matière première, pour en mettre plus sur le marché et faire plus de profits pour que le président qui est à Toronto ait une plus belle image. (Il ne s'agit) pas d'être rentable, (mais) d'avoir un très haut rendement boursier. [...] Ce que ça fait, c'est que maintenant, on est pris avec des usines à très haut rendement et des petits territoires d'approvisionnement. »

Dans les années passées, il y a eu d'autres crises de l'industrie forestière. Heureusement pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue, lorsque l'industrie forestière allait mal, c'était la croissance dans l'industrie minière et vice versa, ce qui permettait de maintenir une certaine stabilité de l'économie régionale. Mais depuis les années 1990, l'industrie forestière semble glisser sur une pente dangereuse. Il semble impossible de revenir à la situation d'autrefois en matière d'emplois, ce qui amène plusieurs participants à conclure qu'il faut se tourner résolument vers d'autres activités si l'on veut développer l'économie de la région :

« Dans le cas de la foresterie, de la transformation, ça ne remontera plus (comme avant) parce qu'une fois qu'on va avoir consolidé nos entreprises, (et) avant qu'on ait fait tellement d'intensification qu'on va être capable de produire 2 fois plus de bois qu'on en coupe aujourd'hui... Non, non. Le bois, il va falloir qu'on fasse autre chose avec si on veut que notre industrie, notre économie forestière reprenne du poil de la bête. »

Concurrence & opportunités de marché

Pour les participants, les mesures d'aide à l'industrie ne changeront rien à la situation même si les grandes entreprises font des pressions sur les gouvernements pour que des mesures soient prises afin de réduire leurs coûts de production. Leur objectif, c'est de réduire les contraintes afin de pouvoir réduire leur prix et, finalement, d'être en meilleure position

concurrentielle. L'Ontario et les États-Unis, par exemple, auraient des coûts de production beaucoup moins élevés. Des pressions s'exercent également de la part des grandes entreprises afin de baisser la valeur des contrats confiés en sous-traitance.

Mais le problème plus fondamental, c'est qu'au Québec, les produits forestiers exportés comme le bois d'œuvre, la pâte de bois ou le papier journal sont peu transformés. Ce sont « ... des produits dont la valeur est à la baisse sur les marchés mondiaux ». Il devient de plus en plus difficile de concurrencer des pays comme le Brésil qui dispose d'usines très performantes, où les forêts poussent plus vite et qui rapportent un meilleur rendement sur l'investissement.

Le défi gigantesque, c'est aussi de concurrencer des entreprises d'envergure dans le domaine des systèmes de construction en bois qui sont déjà installées aux États-Unis. Pour pouvoir le faire, il faudrait être en mesure de livrer de gros volumes à meilleur prix.

Approvisionnement en matière première

Tous les intervenants rencontrés sont en accord avec l'idée de se diriger davantage vers la 2^e et 3^e transformation du bois, mais dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, on ne savait pas, à l'heure du projet ACCORD, s'il y avait du bois disponible pour approvisionner les entreprises désireuses de se lancer sur cette voie. Les droits de coupe sur les terres publiques sont octroyés par le gouvernement à des entreprises moyennant redevances. Ce sont principalement les grandes entreprises qui bénéficient de ces droits. Celles-ci disposent de partenaires d'affaires de longue date, avec qui elles négocient des volumes élevés. Il n'y a pas d'intérêt manifeste de la grande entreprise à vendre son bois à la région à moins de suivre les lois du marché, c'est-à-dire :

- avoir un projet sérieux avec de bons signes de viabilité;
- démontrer qu'il y aura des achats réguliers ayant de bonnes perspectives à long terme;
- avoir des promoteurs solvables;
- acheter le bois au prix du marché;
- ne pas nuire à un client qui fait déjà affaire avec la compagnie depuis longtemps;
- proposer une solution où chacun est gagnant²⁶.

²⁶ CHABOT, A. 2005. *Évaluation des mouvements des bois en Abitibi-Témiscamingue*. Forintek, présentation PowerPoint présentée lors du 1^{er} Rendez-vous à valeur ajoutée, Rouyn-Noranda, 11 novembre.

Certaines grandes entreprises ont commencé à s'orienter dans la 2^e transformation. Celles-ci n'ont pas intérêt à ce que les produits que l'on fabriquerait en Abitibi-Témiscamingue ou ailleurs viennent concurrencer les usines qu'elles détiennent dans d'autres régions :

« Mais arrêtons de vouloir copier les mêmes produits qu'on fait ailleurs, parce que tout ce qu'on va faire, c'est mettre un X sur une usine et en construire une autre ailleurs. Ce n'est pas ça qu'il faut faire. Il faut travailler pour de nouveaux produits, pour de nouveaux créneaux. »

Le créneau *Systèmes de construction en bois* ne vient pas en concurrence avec les produits fabriqués par les grandes entreprises en Abitibi-Témiscamingue ou ailleurs au Québec. Cependant, il pose un défi de taille sur la question de l'approvisionnement.

Réglementation, normes & environnement

Selon les participants, l'élaboration de nouvelles normes et règles n'est pas une solution appropriée pour mieux protéger le territoire, au contraire. Depuis plusieurs années, l'industrie forestière connaît une multiplication de normes telles qu'elles décourageraient toute initiative et nuirait même à la relève. De plus, les normes sont mal adaptées aux caractéristiques du territoire :

« J'ai coupé des trembles toute la journée pis je sais que je suis en train de nuire à la forêt, mais pour avoir ma paye, faut suivre la norme, faut que je les coupe. Je ne suis plus capable de faire ça. Y a-t-il moyen de faire autre chose? Ce n'est pas valorisant. Tu sais que t'es en train de faire une niaiserie, parce que c'est une loi qui a été conçue par rapport à un projet de recherche qui s'est fait au Bas-St-Laurent (et) qu'il faut appliquer ici dans la forêt qui « n'a pas rapport ». Le gars, faut qu'il coupe ces arbres-là pour respecter la norme pis avoir sa paye. On fait des affaires pas intelligentes et c'est une façon pour nous de passer à une foresterie qu'on appelle une foresterie d'excellence, avec de meilleurs forestiers pis utiliser beaucoup plus notre cerveau et utiliser beaucoup plus l'analyse du territoire, [...] la bonne intervention et pas nécessairement appliquer le mur à mur de la norme qui a été faite à Québec. »

Mentionnons qu'il existe une certification forestière et environnementale : ISO-14001. Cette certification indique que l'entreprise s'est dotée d'un système pour gérer de façon durable et respectueuse l'environnement. Le respect des droits des travailleurs fait partie des obligations liées à la certification. Les grandes entreprises présentes en Abitibi-Témiscamingue détiennent plusieurs certifications de la sorte.

2.2.2.1.3. *Besoins des entreprises*

L'approvisionnement en bois constitue la principale problématique pour développer la 2^e et 3^e transformation. Hormis les représentants de la grande entreprise, les participants rencontrés croient que la forêt a été surexploitée, qu'on ne peut plus continuer de pelleter le problème en avant, en allant quérir le bois plus au nord. Il faut trouver d'autres moyens de faire.

On demande donc de faire appel davantage à l'intelligence des personnes concernées qui ont à cœur de protéger la forêt parce qu'elles vivent de ses produits. On demande de modifier les façons de faire et de passer à une approche par objectifs ou résultats :

« Les gars, ce sont tous du monde d'expérience, ça fait longtemps qu'ils en font et là, d'année en année, c'est ça qui les écœure, il y a de plus en plus de normes, pis ça devient de plus en plus ridicule. [...] Il faut simplifier ça et dire : allons-y donc par objectifs, quels sont les objectifs qu'on veut atteindre dans ces secteurs-là, ces peuplements-là. Dis-moi l'objectif, je vais m'arranger pour l'atteindre. »

En novembre 2005, L'AFAT a organisé un premier *Rendez-vous à valeur ajoutée* portant sur l'approvisionnement en bois auquel le comité ACCORD a participé. Contre toute attente, 200 personnes ont assisté à l'événement. L'engouement envers l'événement et la dynamique qu'il a suscitée ont convaincu les organisateurs de l'avenir prometteur de la 2^e et 3^e transformation, de l'importance de développer le réseau et de poursuivre l'information à ce sujet. Une 2^e rencontre s'est tenue en février 2006 sur les meubles et bois d'apparence en résineux, qui a attiré 130 personnes.

Plusieurs participants s'accordent pour dire que la voie de la 2^e et 3^e transformation du bois est incontournable si on veut assurer un développement économique durable pour la région :

« On n'a aucun avenir à essayer d'abaisser nos coûts de production, et de penser qu'on va être capable de vendre le papier journal moins cher que le compétiteur, quand on sait que (le prix de) l'énergie va monter, le (prix du) bois (aussi) puisqu'on ne peut plus se contenter de vider et de piller les forêts vierges, mais qu'il faut attendre après la croissance des plantations. Le coût de la main-d'œuvre aussi, car forcément les gens veulent des meilleures conditions (de travail), et cette industrie-là est obligée de tenir compte aussi des coûts environnementaux. Donc, les coûts augmentent. Pour sortir de ça, on ne peut pas aller vers des produits qui sont presque des matières premières, il faut aller vers de produits qui intègrent le savoir-faire, qui intègrent plus de transformation. » « Nous, on prétend qu'il faut

revendiquer ce créneau-là parce qu'on est les fournisseurs de ces gens-là. Les gens qui font de la deuxième et troisième transformation dans la province ou dans le nord-est des États-Unis, c'est nous qui leur fournissons souvent cette matière première là. Elle vient de Domtar, elle vient de Norbord, elle vient d'Uniboard, etc. Pourquoi est-ce qu'on ne pourrait pas faire cette transformation ici et avoir un cycle qui va être beaucoup plus constant au niveau (des emplois)? »

Financement

Le créneau *Systèmes de construction en bois* est un projet d'envergure (ex. : construction de 7 500 unités résidentielles en Abitibi-Témiscamingue d'ici 20 ans), en concordance avec l'objet du projet ACCORD. Lorsqu'on lit les documents concernant le créneau *Systèmes de construction en bois*, on comprend le défi immense d'un tel projet et les risques associés, tel qu'en font foi les propos suivants :

« Ceux qui construisent des maisons, ce n'est pas de même qu'ils les construisent. Il va falloir créer cette habitude, il va falloir qu'ils voient les avantages de travailler de façon différente, peut-être avec des outils différents. Ça va demander un minimum de support technique, ça va demander un minimum de formation certainement. Il y a un paquet de choses à organiser alentour de ça. Après ça, oui, il va falloir s'assurer d'être capable d'amener un produit à un prix intéressant avec une qualité intéressante. Il faut créer la demande. Et il faut être capable après ça de fournir à la demande. Si on construit, par exemple, une usine trop petite qui n'est pas capable de servir un client en particulier, on va avoir autant de problèmes que si on a une usine trop grosse qu'on n'est pas capable de remplir. Alors, il faut bien cibler la grosseur du marché qu'on veut combler et il faut le créer, ce marché-là. Il n'y a pas beaucoup de gens présentement qui sont habitués de travailler avec ce type de construction là. Ce qu'on a vu à date, c'est beaucoup plus des modules de maison qu'on déplace et qu'on installe. Mais ce n'est pas ça, le système de construction en bois. On ne se mettra pas à transporter de l'air à de grandes distances comme ça. Ce n'est pas logique. »

Un projet tel que celui des *Systèmes de construction en bois* demande un investissement pécuniaire majeur. Selon un participant, outre les grandes entreprises, il y a très peu d'entrepreneurs en Abitibi-Témiscamingue qui sont en mesure d'appuyer financièrement les projets :

« On lève des projets à (la hauteur de) nos capacités. [...] Chaque village a ses 2-3 gars, mais il n'y a aucune capacité financière. Quand on s'essaie avec la FTQ et qu'on arrive avec un projet de 10 millions. Ils disent : *ouin, ouin, ouin*. Es-tu bon pour mettre 20 % d'équité? Bien, le 20 %, c'est 2 millions. Il faut qu'on y croie. Et

on se dit que si jamais ça dépasse de 10 millions, qu'est-ce qu'on fait? [...] On développe un projet par 2-3 ans. On n'a pas plus de capacités que ça. Et ça, c'est une réalité ».

Voici un autre exemple de la situation. L'intervenant parle des difficultés de ramasser les fonds nécessaires à la mise en place d'un Fonds d'intervention économique régional (FIER)²⁷ dans la région contrairement à d'autres régions :

« Dans le temps de le dire, Sherbrooke avait levé trois fois cet argent-là. Montréal est capable de lever des quantités d'argent phénoménales. Ils ont du monde riche. Ici? La moitié du monde (de la région) doit plus que leur paie. Alors, on va voir les autres, les quelques gars, toujours les mêmes. [...] Tu ramasses 400 000 \$, tu as besoin de 3 millions (\$) ». »

B) Offre de main-d'œuvre

Ce deuxième volet du marché interne du travail traite des aspects touchant l'offre de main-d'œuvre. Dans un premier temps, nous faisons état des caractéristiques des emplois du créneau et nous abordons les préoccupations en matière de main-d'œuvre par la suite.

2.2.2.1.4. Caractéristiques des emplois

Quatre éléments font partie de cette section sur les caractéristiques des emplois. Il s'agit : du profil des emplois, des perspectives professionnelles, des exigences de qualifications et de la formation de main-d'œuvre.

²⁷ En collaboration avec le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, Capital régional et coopératif Desjardins et Fondation, le gouvernement injecte deux dollars pour chaque dollar investi par les partenaires du milieu (principalement des investisseurs privés de la région). Le programme FIER vise à accroître la disponibilité du capital de risque dans les régions.

Profil des emplois

Dans l'industrie forestière, il y a trois grandes catégories : la foresterie et l'exploitation forestière, le bois et le papier. Le profil de la main-d'œuvre et les conditions de travail sont assez différents dans les trois catégories.

Dans la foresterie et l'exploitation forestière, il s'agit d'activités telles que la production et la récolte du bois, l'exploitation de terres à bois, les pépinières, la sylviculture et l'aménagement forestier. Dans cette catégorie, il y a plusieurs personnes à leur compte qui travaillent pour la grande entreprise. Cette dernière peut également avoir ses propres employés, mais la tendance principale consiste à donner à forfait la construction de chemins, la coupe, le transport du bois, le reboisement, etc. En Abitibi-Témiscamingue, il existe la Coopérative forestière du Nord-Ouest, l'une des plus importantes au Québec, qui regroupe environ 225 membres. Elle prend en charge toutes les étapes liées à la foresterie et à l'exploitation forestière et négocie les conditions de travail des travailleurs autonomes dans les contrats accordés, le plus souvent, par la grande entreprise. Même si les travailleurs autonomes sont regroupés et disposent ainsi d'un meilleur pouvoir de négociation, la situation financière de ces derniers ne s'est pas améliorée au fil du temps :

« Les gens qui faisaient de la récolte, il y a 10 ou 15 ans, faisaient plus d'argent qu'ils en font aujourd'hui, ça, c'est garanti. [...] Ce sont des gens dans la cinquantaine qui font de la récolte avec des abatteuses et tout ça. Ils disent qu'aujourd'hui, ils n'ont plus de fun à travailler en forêt. Quand t'entends ça des vieux, ils n'ont plus de fun, c'est parce que justement, ils ont de la misère à rentabiliser leurs affaires. Ils ont de plus en plus de normes à respecter. L'industrie est de moins en moins encline à rémunérer. C'est coupe, coupe, coupe, faut baisser nos coûts d'approvisionnement le plus possible, ça (les grandes entreprises) ne veut pas payer (pour le travail exécuté). Pis les équipements deviennent de plus en plus chers. Ce sont des machines, ce n'est pas long que ça vaut 500 000 \$ pis 600 000 \$. Pour payer ça, ces machines-là, il faut que ça travaille. En plus, c'est qu'actuellement, c'est dur de les faire travailler sur une base annuelle avec les différentes normes qu'on a actuellement : faut arrêter à une période de l'année parce que ça fait des traces en forêt, des ornières. Pendant les périodes de feu, faut arrêter les opérations. Pendant les opérations de chasse, faut arrêter les opérations. Quand on met tout ça bout à bout, le gars est censé travailler quasiment 48-50 semaines par année, mais il en travaille 40, c'est à peu près le portrait, 40 42. »

Selon le Tableau 3, les employés de la catégorie foresterie et exploitation forestière gagnent un revenu équivalant au revenu moyen de l'ensemble des secteurs. Ils sont les moins scolarisés de l'industrie. Près de la moitié n'ont pas de certificat ou de diplôme d'études secondaires (Tableau 3).

À part les travailleurs autonomes, le secteur de la foresterie et de l'exploitation forestière comprend également les ouvriers en sylviculture qui sont parmi les moins bien rémunérés de l'industrie. C'est aussi dans cette catégorie que les conditions de travail sont les plus difficiles et où les emplois sont les plus saisonniers. En Abitibi-Témiscamingue, les travaux de sylviculture sont effectués de plus en plus par des travailleurs étrangers. On parle de 80 à 90 % de la main-d'œuvre selon un article de *La Presse* de 2005²⁸. Il s'agit d'un travail saisonnier de 18 à 20 semaines en raison de 48 heures en moyenne par semaine. Ceux-ci gagnent un salaire brut de 760 \$ par semaine, mais ils doivent payer environ 1000 \$ pour leur débroussailleuse, les accessoires d'entretien et le carburant, sans compter les frais reliés au déplacement et à la nourriture. Ils sont payés au rendement et travaillent dans des conditions difficiles (ex. : vivre dans des campements, présence de mouches, parcourir de longues distances pour se rendre au site de travail, lever à 4 heures du matin, 6 jours de travail par semaine). Certains seraient payés au noir ou sont des immigrants illégaux, ce qui exerce une pression à la baisse sur les conditions de travail des travailleurs de la région.

Au Québec, il existe un recours collectif de 3 000 travailleurs sylvicoles contre l'entreprise Les Forêts de demain (dont les bureaux sont en Abitibi-Témiscamingue), de même que les sociétés Domtar, Abitibi-Consolidated et Tembec concernant le non-respect des normes minimales de travail en matière de salaire et de santé et sécurité du travail²⁹.

²⁸ PAQUIN-BOUTIN, M.-P. 2005. « Place aux travailleurs immigrants de Kaboul à Saint-Michel-des-Saints ». *La Presse*, Actualités, vendredi 19 août, A2.

²⁹ RADIO-CANADA.CA. 2006. « Sylviculture : Le recours collectif contre les forestières franchit une nouvelle étape ». Mise à jour le vendredi 10 mars, <http://www.radio-canada.ca/regions/est-quebec/2006/03/10/009-recours-sylviculture.asp>, page consultée le 20 octobre.

Tableau 3. Caractéristiques de la main-d'œuvre de l'industrie forestière

	Abitibi-Témiscamingue				Québec	
	Foresterie et exploitation forestière	Bois	Papier	Total industrie forestière	Ensemble des secteurs	Ensemble des secteurs
Nombre d'emplois en 2004²	3 000	3 100	650 ³	6 750	65 600	3 685 900
Âge						
15-24	12 %	11 %	7 %	11 %	14 %	15 %
25-44	51 %	54 %	63 %	54 %	52 %	50 %
45 ou plus	37 %	35 %	30 %	35 %	35 %	35 %
Sexe						
Homme	81 %	89 %	83 %	87 %	54 %	54 %
Femme	19 %	11 %	17 %	13 %	46 %	46 %
Statut						
Temps plein	91 %	94 %	98 %	93 %	80 %	82 %
Temps partiel	9 %	6 %	2 %	7 %	20 %	18 %
Revenu d'emploi moyen à temps plein	36 000 \$	42 000 \$	56 000 \$		35 900 \$	36,200 \$
Qualification de la population active						
Sans grade, certificat ou diplôme	49 %	43 %	16 %		29 %	20 %
Certificat d'études secondaires	18 %	21 %	22 %		25 %	26 %
Formation professionnelle du secondaire ou formation collégiale ⁴	27 %	31 %	49 %		32 %	32 %
Baccalauréat	3 %	4 %	7 %		9 %	12 %

Source : Tableau tiré du document suivant : FORTIN, L. 2005. *L'industrie forestière en Abitibi-Témiscamingue – Portrait de l'emploi et de la main-d'œuvre*, Emploi-Québec, mai, 3.

La deuxième catégorie, celle du bois, regroupe principalement les scieries ainsi que les activités de 2^e et de 3^e transformation. Plusieurs grandes entreprises sont syndiquées, ce qui explique le revenu d'emploi moyen plus élevé que la moyenne québécoise, malgré une proportion importante d'employés détenant peu de scolarité (43 %). Mais il y a aussi plusieurs PME de la 2^e et 3^e transformation dirigées par des entrepreneurs qui embauchent peu d'employés³⁰ et qui ne rivalisent pas avec la grande entreprise sur le plan des conditions de travail. Il s'agit ici d'un monde d'hommes à 89 %.

³⁰ LECOMTE, N. 2006. « 2^e et 3^e transformation du bois en Abitibi-Témiscamingue : une industrie jeune mais pleine de potentiel ». *Le couvert boréal*, AFAT, Hiver, 7-9.

Finalement, le secteur des pâtes et papier est celui qui obtient la meilleure rémunération avec un revenu moyen de 56 000 \$ par année, bien au-delà de la moyenne québécoise. Certains corps d'emploi touchent jusqu'à 100 000 \$ et bénéficient d'avantages sociaux très généreux. Ils sont plus scolarisés que les travailleurs des deux autres catégories, près de 49 % des employés détiennent une formation professionnelle ou collégiale.

Perspectives professionnelles

Lorsque le Comité ACCORD a identifié ses créneaux, les perspectives du marché du travail étaient peu reluisantes dans le secteur forestier et du bois en Abitibi-Témiscamingue, selon les prévisions d'Emploi-Québec de 2000. Parmi les professions liées à l'industrie, il n'y avait que les surveillants dans la transformation des produits forestiers, les opérateurs de machines à scier dans les scieries et les autres conducteurs de machines dans la transformation du bois qui ne connaissaient pas un taux de chômage élevé, cependant la demande pour ces emplois était nulle sinon négative³¹.

Quelques années plus tard, la situation sur le marché du travail semble s'être améliorée selon les estimations effectuées par Emploi-Québec publiées en 2006 (Tableau 4). Dans certaines professions, le taux de chômage a diminué. On connaît une forte demande de main-d'œuvre pour les professions d'ouvriers en sylviculture et en exploitation forestière ainsi que pour les mécaniciens de chantier et mécaniciens industriels. Cependant, dans le premier cas (ouvriers en sylviculture et en exploitation forestière), le taux de chômage dans cette profession demeure élevé malgré la forte demande.

³¹ ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD, 20.

Tableau 4. Perspectives professionnelles 2005-2009, région de l'Abitibi-Témiscamingue, principales professions liées au secteur forestier et du bois

Titre de la profession	Niveau de compétence	emploi estimé en 2004	Revenu annuel moyen d'emploi à temps plein (2000)	Taux de demande de main-d'œuvre de 2004 à 2009	Taux de chômage estimé pour 2004	Perspectives
Technologues et techniciens/techniciennes en sciences forestières	Technique	300	34 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières	Technique	350	27 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Ébénistes	Technique	50	22 000	Faible	Modéré	Restreintes
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (sauf l'industrie du textile)	Technique	600	48 000	Élevé	Modéré	Favorables
Surveillants/surveillantes de l'exploitation forestière	Technique	200	50 000	Faible	Modéré	Restreintes
Conducteurs/conductrices de machines d'abattage	Technique	600	40 000	Faible	Modéré	Restreintes
Conducteurs/conductrices de scies à chaîne et d'engins de débardage	Intermédiaire	250	30 000	Modéré	Élevé	Restreintes
Ouvriers/ouvrières en sylviculture et en exploitation forestière	Intermédiaire	350	20 000	Élevé	Élevé	Acceptables
Surveillants/surveillantes dans la transformation des produits forestiers	Technique	250	55 000	Faible	Faible	Acceptables
Opérateurs/opératrices de machines à scier dans les scieries	Intermédiaire	350	34 000	Faible	Modéré	Restreintes
Opérateurs/opératrices de machines dans les usines de pâte à papier	Intermédiaire	100	57 000	Nul ou Négatif	Faible	Restreintes
Autres opérateurs/opératrices de machines dans la transformation du bois	Intermédiaire	350	39 000	Faible	Faible	Acceptables
Classeurs/classeuses de bois d'oeuvre et autres vérificateurs/vérificatrices et classeurs/classeuses dans la transformation du bois	Intermédiaire	350	36 000	Faible	Modéré	Restreintes
Manoeuvres dans le traitement des pâtes et papiers et la transformation du bois	Élémentaire	600	37 000	Faible	Élevé	Très restreintes

Source : Fichier d'Emploi-Québec.

Indirectement, le Tableau 4 suggère qu'il n'y a pas lieu de craindre que la région ferait face à des pénuries de main-d'œuvre si un projet quelconque venait qu'à susciter davantage ces professions puisqu'aucune d'entre elles n'allie un taux de chômage faible avec un taux de demande élevé. Avec les fermetures d'entreprises et les mises à pied récentes que vit l'industrie, les projets de développement économique seraient plutôt bienvenus.

Qualifications exigées

Dans la catégorie liée à l'exploitation forestière, comme c'est surtout du travail donné à forfait par la grande entreprise, il n'y a pas d'exigences particulières en matière de qualifications proprement dites. Cependant, dans les contrats octroyés, il peut y avoir des exigences quant au respect des normes environnementales en vertu d'une certification d'assurance qualité (ex. : ISO-14001).

Les entreprises de transformation du bois demandent maintenant le diplôme d'études secondaires pour les journaliers, mais n'exigent pas de formation spécifique dans le domaine de la transformation. Évidemment, la situation est différente dans les métiers spécialisés comme celui de mécanicien. Dans ces métiers, le D.E.P. est obligatoire. Les qualifications exigées ont peu changé au fil des années, cependant on demande plus de polyvalence de la part de ces travailleurs, par exemple, être en mesure de faire de la soudure ou de comprendre l'hydraulique. Le processus d'embauche demeure assez simple, selon un participant. Il n'y aurait pas de tests d'aptitudes ni plusieurs entrevues de sélection, comme dans l'industrie des mines.

Formation de la main-d'œuvre

Les obligations de formation de la main-d'œuvre découlant de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* sont déterminées en fonction de la masse salariale de l'entreprise, ce qui exclut les honoraires payés pour le travail effectué à forfait. La Loi n'est donc pas contraignante pour les grandes entreprises de l'industrie forestière étant donné qu'elles n'ont pas d'obligations de formation vis-à-vis des travailleurs engagés à forfait.

Les obligations en matière environnementales (ISO-14001) exigent toutefois que les efforts de formation soient démontrés et accentués. Il y aurait du perfectionnement chaque année, par exemple sur les aspects environnementaux de même que sur la sécurité (ex. : transport de matières dangereuses) et les mesures d'urgence. Les grandes entreprises ont un plan de formation pour leurs employés qu'elles révisent d'année en année. La formation varie en fonction des besoins identifiés. Un plan de formation est aussi prévu lorsqu'un employé est affecté à de nouvelles tâches.

L'embauche de stagiaires des commissions scolaires ou du Cégep semble être une pratique usuelle. La formation se fait par compagnonnage si elle est de courte durée et si les compétences sont disponibles à l'interne. Quand on a besoin d'une expertise spécialisée (ex. : secourisme, nouvel équipement), on fait appel à des fournisseurs externes. Lorsque les besoins de formation sont de plus longue durée, les entreprises collaborent avec les commissions scolaires ou le Cégep pour la mise en place d'un programme de formation particulier, par exemple, pour les opérations de machinerie forestière (manipulation d'équipements pour le bois court), ou la maintenance industrielle (attestation d'études collégiales). Les grandes entreprises semblent entretenir des contacts réguliers avec les institutions gouvernementales et d'enseignement afin de combler leurs besoins de formation :

« Un autre modèle, ça peut être Tembec qui aurait besoin d'une formation spécifique dans tel domaine. Si la formation est assez lourde, [...] on va bâtir un programme, on va le financer [...], et on va le donner à Tembec. »

Contrairement à ce qui se passe dans le secteur des mines, il n'y a pas de concurrence entre les grandes entreprises pour l'embauche de la main-d'œuvre. Plusieurs entreprises sont situées en dehors des plus grands centres urbains; leur main-d'œuvre est en quelque sorte plus captive. En conséquence, il n'y a pas de craintes que les investissements en matière de formation profitent aux concurrents : « Ça, ce n'est pas inquiétant de se faire voler la main-d'œuvre, parce qu'ils en forment eux aussi ». Il faut dire aussi qu'avec la crise forestière, il y a peu d'embauches.

Nous avons aussi des exemples d'excellentes collaborations de la part des institutions gouvernementales telles qu'Emploi-Québec dans les entreprises de moindre taille qui veulent accroître les compétences de leurs employés :

« On a un plan de formation officiel qu'on développe avec le Centre local d'emploi selon les critères du ministère et ça, c'est bien planifié. Ce sont tous des cours qu'on peut voir venir à long terme et qui font monter l'ensemble des employés vers des niveaux de compétences désirables. Alors ça, c'est bien géré. »

Pour un intervenant, le problème le plus difficile, c'est de devoir suivre la formation à l'extérieur de la région, souvent à Montréal. Les employés perdent ainsi plusieurs heures de travail et les coûts deviennent élevés si on ajoute les frais de déplacement et les frais de subsistance. En contrepartie, la région dispose de toute la technologie pour dispenser la formation à distance. En

formation continue, on donne des cours partout sur le territoire à des groupes se situant jusqu'à cinq endroits différents.

2.2.2.1.5. *Préoccupations en matière de main-d'œuvre*

Cette section sur les préoccupations en matière de main-d'œuvre se rapporte aux conditions de travail, à la relève, aux pénuries, au taux de roulement ainsi qu'aux besoins de formation.

Conditions de travail

Parmi les personnes interrogées de notre enquête, deux personnes ont exprimé des préoccupations vis-à-vis des conditions de travail offertes dans l'industrie forestière :

« Dans les faits, je ne voudrais pas être trop cru, mais mon impression c'est qu'on se *câlisse* un peu de tout. [...] On prend plus soin des petits arbres que des gens. C'est malheureusement d'ailleurs le problème de ce milieu-là. On a des normes à respecter, ça, ça semble très important, mais lorsqu'on dit au ministère des Ressources naturelles, par exemple, vous devriez (vous en occuper), puisque vos décisions ont un impact sur les conditions de travail de la main-d'œuvre, ils vont nous répondre : ce n'est pas notre domaine. »

Il faut dire que la question des conditions de travail se pose davantage dans les emplois de la foresterie et de l'exploitation forestière; les catégories du bois et des pâtes et papier étant beaucoup plus favorisées sur cet aspect. L'un des participants milite en faveur d'une certification des entreprises d'aménagement forestier. L'obligation des entreprises d'être accréditée (par exemple, avoir la certification ISO) assurerait à son avis, un meilleur respect des lois et règlements en vigueur dans l'industrie forestière : « Pis on serait sûr qu'on va avoir des gens compétents, formés, bien encadrés ». Elle éviterait que des entreprises profitent de la vulnérabilité des travailleurs étrangers pour rogner sur leurs conditions de travail, ces entreprises seraient également plus soucieuses de l'environnement.

Le recours à la certification ISO, comme l'une des personnes le propose, pourrait améliorer les choses, mais elle n'est pas garante du résultat, comme en fait foi la citation suivante :

« Des fois, ça accroche et là, on ne peut pas dire grand-chose. On octroie le contrat à l'entrepreneur et on demande que les employés soient bien traités. [...] Quand tu rencontres l'entrepreneur, il dit : regarde, je lui donne plus de 50 % de la valeur. En tout cas, il y a un calcul qui peut se faire autour de ça, mais [...] je pense que chacun a le choix sur le marché d'aller travailler pour qui il veut. » (entreprise ayant la certification ISO)

Manque de relève

« Regardez ce que la grande entreprise a fait. Tout ce qui est gestion est rendu à Toronto ou à Montréal. On est en train de drainer notre région de tout ce qui est professionnel. Et ça *déséquilibre* une région de ne pas avoir de professionnels, parce que ce sont ces professionnels qui devraient être nos maires et nos grands penseurs et nos bénévoles et nos présidents d'association. »

Il est assez particulier que, dans un contexte où l'on fait des mises à pied massives, la principale préoccupation en matière de main-d'œuvre soit la relève. Lors de notre passage, la Fédération québécoise des coopératives forestières venait de publier un communiqué de presse dans lequel elle s'inquiétait de l'insuffisance de relève dans l'industrie. On présentait les données d'une enquête réalisée par le Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier indiquant que la proportion de travailleurs forestiers âgés de plus de 40 ans avait augmenté passablement entre 1994 et 2004. Il y aurait également moins d'étudiants inscrits dans le domaine³².

Les jeunes seraient moins intéressés qu'auparavant par la foresterie. On explique cette situation par différents facteurs : sa mauvaise image en raison de la publicité négative entourant l'industrie forestière, les conditions de travail difficiles, les contraintes réglementaires et législatives de l'industrie et l'instabilité de l'emploi. Un participant mentionne aussi que le nombre d'heures travaillées pour avoir droit à l'assurance-emploi serait trop élevé pour que les jeunes qui travaillent dans l'industrie forestière en bénéficient. De plus, les parents qui ont perdu leur emploi dans l'industrie forestière n'encourageraient pas les jeunes à suivre leurs traces. Lors des entrevues, on a fait mention de professionnels, des « *kings* » dans le domaine, qui sont présentement en chômage et à qui on devrait absolument offrir un emploi afin que la région ne perde pas leur expertise.

« Il n'y a pas de relève parce qu'il n'y a pas forcément de besoins. Si tu disais au jeune de s'en aller bûcheron — bûcheron, c'est un métier comme un autre — et qu'il aurait de l'ouvrage pendant 15 ans, c'est intéressant (pour lui). Mais là, [...] il sera en chômage 8 mois par année et son emploi n'est pas garanti. Pourquoi un jeune irait-il là-dedans? Pourquoi un adulte s'en irait-il là-dedans? Un adulte de 40 ans ne serait pas intéressé à s'en aller là-dedans, un jeune de 18 ans, encore bien moins! Le jeune, lui, a toute la vie devant lui et il se dit qu'il va faire un autre choix que ce métier-là. Mais s'il y avait de l'emploi et si l'activité économique autour de ça tournait, alors là, le fils suivrait son père avec sa scieuse dans le bois et ça irait. Mais ce n'est pas ça actuellement. Le père a perdu sa job, alors le fils (se) dit qu'il n'ira pas là-dedans et qu'il va aller faire d'autre chose. »

De plus, un peu comme cela se passe en agriculture, les jeunes n'ont pas les moyens de prendre la relève. Les équipements forestiers coûtent de plus en plus cher. Par exemple, une abatteuse peut facilement coûter un demi-million de dollars.

Pour un participant, le problème du vieillissement de la main-d'œuvre nuit à l'intégration des nouvelles technologies. Par exemple, on songe de plus en plus à intégrer des ordinateurs de bord dans les camions afin d'optimiser le rendement, notamment pour économiser le carburant. Il y aurait une réticence de la part des travailleurs plus âgés à aller dans ce sens.

Pénuries de main-d'œuvre

La seconde préoccupation a trait à la pénurie de main-d'œuvre, mais on ne sait trop si l'on parle d'une pénurie réelle ou bien d'une pénurie appréhendée liée à la relève. Les exemples ne pleuvent pas à cet effet. Dans une grande entreprise, on fait mention de problèmes particuliers pour les ingénieurs en mécanique, les électroniciens, etc. Ces problèmes ne sont pas particuliers à l'industrie forestière. Il aurait également de la difficulté à recruter des opérateurs, même dans une situation où il y a plusieurs pertes d'emplois. Selon cet intervenant, cette situation s'explique par l'instabilité de l'industrie (ex. : ouverture temporaire d'usines) qui n'attire pas la main-d'œuvre et le boom qui existe présentement dans l'industrie minière et qui mobilise la main-d'œuvre. Mais l'on ne serait pas encore dans une situation où l'on doit diminuer les exigences de qualifications pour embaucher. On préfère toutefois payer du temps et demi pour combler les besoins.

³² FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES COOPÉRATIVES FORESTIÈRES. 2006. « Les coopératives forestières s'expriment : nous retrouverons notre dignité dans l'action ». Communiqué de presse, Ste-Foy, 21 mars.

Pour un participant, les problèmes de main-d'œuvre en sylviculture et dans l'exploitation forestière s'expliquent par la précarité des emplois. La majorité des travailleurs sont au rendement ou sont des sous-traitants. Même dans les usines, il y a des surnuméraires qui travaillent à l'année. Si l'on veut pallier à ces problèmes, il faudra se tourner vers de meilleures conditions de travail :

« Lorsque vous entendez les entreprises ou les gens de la sylviculture, même les détenteurs de CAF (certificats d'approvisionnement forestier), les industriels, disent qu'ils n'ont plus de main-d'œuvre, qu'on ne peut plus trouver de main-d'œuvre forestière, bien ils ne vous diront jamais que la contrepartie, ils n'en trouvent pas parce que plus personne n'offre de bonnes conditions (de travail). »

Problème de rétention de la main-d'œuvre

Selon l'enquête réalisée par l'AFAT, les petites entreprises de 2^e et de 3^e transformation auraient de la difficulté à trouver la main-d'œuvre correspondant à leurs besoins. Les grandes entreprises de l'industrie minière comme de l'industrie forestière accapareraient presque tous les travailleurs compétents. Le taux de roulement de la main-d'œuvre est un véritable problème, tel qu'en fait foi l'exemple suivant :

« C'est tout le temps à recommencer. Quand il en part un de temps en temps, ce n'est pas trop grave, mais comme là, l'industrie minière est en croissance, alors il manque de personnel minier. [...] S'il en part 5 sur 7, sur un chiffre, le contremaître et le directeur bougonnent pendant une semaine, le temps de s'en retrouver d'autres, de les placer et de leur montrer. Aussitôt qu'il en part, tu vois la productivité baisser le temps de l'apprentissage et ça se stabilise de nouveau. »

Dans une petite entreprise de 2^e transformation du bois qui n'engage que des jeunes sans qualifications particulières, on accepte que l'entreprise soit une passerelle vers un emploi plus rémunérateur. Pour ce participant, il faut qu'il y ait des entreprises comme celles-là pour que les jeunes qui ne sont pas intéressés par les études aient une alternative : « Il faut qu'on mette en place ces fameux tremplins qui vont être autre chose que de livrer de la pizza et de faire la vaisselle ». Pour cette même personne, les entreprises de 2^e et de 3^e transformation pourraient effectivement jouer ce rôle.

Besoins de formation

En ce qui concerne les besoins de formation de la main-d'œuvre, pour certaines personnes interrogées, même si une proportion importante de la main-d'œuvre dans l'industrie forestière est peu qualifiée, on ferait fausse route en essayant d'obliger les jeunes à suivre un parcours professionnel en institution pour avoir accès à un emploi, comme c'est la tendance qui se dessine. Dans l'industrie forestière, il y a des métiers qui s'apprennent mieux sur le tas :

« Je pense que même une école n'apprendra pas à un gars à chauffer une machine, à part que de l'asseoir dans la machine et de lui expliquer les grands principes. S'il n'a pas le talent pour le faire, il a perdu un an de sa vie. [...] Mais nos grands penseurs, eux, disent : non, non, non, il faut que notre main-d'œuvre soit brillante. Bien, voyons! Mais s'il ne veut pas y aller à l'école, tu te privas d'un bon jeune qui est habile. Je peux vous dire que j'ai vu des jeunes assez habiles merci, que même des cascadeurs auraient de la misère à les suivre. Tu te privas de ça parce que le jeune ne correspond pas à ton moule. »

Le problème, c'est que le « système est devenu tellement compliqué », on multiplie les normes et règlements de toutes sortes (ex. : en santé et sécurité du travail, en environnement) et on vient finalement à convaincre les jeunes qui ne sont pas intéressés par un parcours scolaire que le métier n'est pas fait pour eux. Pour un autre, la formation de la main-d'œuvre est souvent perçue comme un palliatif aux pénuries de main-d'œuvre, alors qu'il faudrait regarder davantage les conditions de travail. Finalement, un participant fait cette mise en garde en matière de formation de la main-d'œuvre :

« Dans votre exercice, je pense que c'est sûr qu'il faut continuer à assurer une formation de qualité, identifier les partenaires. Il faut juste faire attention pour ne pas dévier trop l'attention [...] pour éviter que la formation devienne un objectif ultime en soi. Souvent, à cause de la puissance de ces machines-là, [...] ça devient que bâtir un pavillon universitaire, c'est l'objectif à atteindre. »

Un participant aimerait qu'il y ait plus de stages pratiques. On se demande, pourquoi les commissions scolaires sont réticentes à ce que les étudiants suivent leur cours pratique directement en entreprise, plutôt d'acheter elles-mêmes leurs machineries. On assurerait ainsi un meilleur arrimage entre la formation et la réalité du travail de terrain :

« En plus, on verrait la personne comment elle est, on verrait les gens qui ont vraiment du potentiel. On peut même aider à (lui) dire : ce n'est pas ton métier ça,

mon gars, t'es mieux d'aller essayer autre chose. Il ne perdra pas son temps au lieu qu'après un an de formation, il arrive dans le concret pis (il dit) : je n'aime pas ça. Tout le monde a perdu là-dedans. »

Comme les opérateurs forestiers sont souvent des entrepreneurs à leur compte, qu'ils doivent investir dans de la machinerie coûteuse, de plus en plus de haute technologie, une personne interrogée mentionne qu'il faudrait qu'ils aient davantage de compétences en gestion, qu'ils apprennent comment gérer une entreprise et à faire un plan d'action : « Tu peux avoir un bon opérateur, mais pas un futur bon entrepreneur. Ce sont deux choses ». Dans ce cas précis, on pense embaucher des entrepreneurs à la retraite pour agir à titre de mentor et aider ceux qui restent à mieux s'organiser.

Pour les petites entreprises de 2^e et de 3^e transformation, il y aurait également un besoin de plus de formation spécialisée, par exemple, sur des techniques de séchage du bois.

2.2.2.2. Articulation des politiques publiques

Lors des entrevues, les activités du créneau *Systèmes de construction en bois* étaient suspendues par ses organisateurs. En d'autres mots, les membres du comité de créneau *Systèmes de construction en bois* n'en avaient plus entendu parler depuis deux ans.

Les organisateurs du créneau *Systèmes de construction en bois* misaient sur la collaboration des grandes entreprises, en l'occurrence Tembec qui siégeait au comité de créneau du projet ACCORD. Avec les difficultés financières de l'industrie, les grandes entreprises avaient d'autres préoccupations que d'investir dans de nouveaux projets de 2^e et de 3^e transformation. Ce serait la principale raison qui a poussé les organisateurs à abandonner temporairement le créneau :

« Premièrement, il y avait toute la problématique d'approvisionnement qui n'était pas là. Il y avait aussi la problématique du bois d'œuvre sur l'exportation, alors les compagnies avaient moins de ressources financières, moins d'intérêt à s'impliquer là-dedans, et on voyait que le créneau mines pouvait possiblement avancer beaucoup plus vite que le créneau forêt. Alors, on a concentré les ressources du MDER — ministère du Développement économique régional — sur la filière mines souterraines plutôt que foresterie. Je ne dis pas que c'est tombé. Il y a quand même eu un suivi de dossier qui a été fait, mais il n'y a pas eu d'énergie investie pour développer le créneau, comme il y a eu au niveau des mines. »

« On n'a rien de fait, ah non! Dans le secteur du bois, on a arrêté parce que l'industrie n'est pas là. Il y a plein de problèmes à régler et ils (les dirigeants des grandes entreprises) sont déconcentrés et ça (le créneau), tu ne peux rien faire sans que l'industrie soit là. »

Même si les organisateurs ont suspendu les activités du créneau *Systèmes de construction en bois*, cela ne veut pas dire que l'intérêt envers la 2^e et 3^e transformation soit mort, au contraire. Le créneau *Systèmes de construction en bois* n'est pas inconciliable avec une orientation que la région veut prendre dans la 2^e et 3^e transformation du bois, mais des enjeux plus importants dans l'industrie forestière sont en train de se jouer présentement.

Dans ce créneau, les problèmes d'articulation du projet ACCORD se posent non seulement en regard des autres événements qui mobilisent l'intérêt des acteurs régionaux, mais également par rapport aux éléments de la démarche ainsi qu'au délai de mise en oeuvre.

2.2.2.2.1. Harmonisation avec d'autres politiques et programmes

Le projet d'intensification de l'aménagement forestier et les suites du Rapport Coulombe sont des projets qui suscitent un vif intérêt auprès de plusieurs personnes interrogées.

La plupart des intervenants appuient les recommandations de la Commission Coulombe et plusieurs d'entre eux sont impliqués dans les suites du Rapport, soit la mise en œuvre d'un plan de développement régional forestier qui respecte l'écosystème et qui prend en compte les volets environnemental, social et économique. La Conférence régionale des élus a fait appel aux principaux intéressés pour l'élaboration de ce plan. Une diversité d'acteurs (ex. : écologistes, autochtones, industriels, organismes de recherche, ministères) sont assis à cette table.

Il existe aussi un projet d'intensification de l'aménagement forestier qui a été déposé récemment au ministre des Ressources naturelles et de la Faune³³. L'objectif, c'est d'intensifier la production forestière sur une partie des terres publiques par un aménagement adapté afin de diminuer la pression sur les autres parties du territoire et de permettre, par la même occasion, d'établir plus de zones protégées. La forêt pousse sur des terres qui appartiennent à l'État, les

grandes entreprises qui l'exploitent n'ont pas d'intérêt à l'aménager. Selon une personne interrogée, si elles font de l'aménagement forestier, c'est parce qu'il y a un crédit d'impôt octroyé par le ministère pour le faire; sinon, elles n'en feraient pas. L'enjeu de taille du projet d'intensification, c'est de confier une zone d'aménagement forestier à la région et de fournir l'aide financière nécessaire à sa réalisation :

« On aurait un territoire X et on dit : nous autres, on veut l'aménager, (effectuer) les opérations forestières, la transformation. Quelqu'un pourrait se permettre de dire : moi je ne veux pas faire de transformation, mais je vais essayer de maximiser le potentiel de ce jardin-là. Il y en a un qui peut avoir un contrat pour faire ça, pis le bois, il pourrait le vendre aux enchères, il pourrait le vendre à un industriel X Y Z, pas de problème. Quelqu'un d'autre pourrait dire : moi, je veux faire de la transformation parce que j'ai un projet donné. »

Il y aura donc des projets qui se poursuivront dans la région dans la 2^e et 3^e transformation du bois, qu'importe l'aboutissement du créneau *Systèmes de construction en bois*. Le gouvernement fédéral via Développement économique Canada (DEC) est prêt à investir massivement dans cette direction, selon une source. Sur le plan régional, on croit qu'il a une place à prendre, notamment en ce qui a trait au bois d'ingénierie :

« Le fédéral a réussi à aligner ses flûtes avec le provincial [...] suite à la Commission Coulombe. Il y a du fric là, c'est incroyable, pour la transformation valeur ajoutée. Les critères deviennent (souples), c'est plus facile d'embarquer. Le niveau de risque est (abaissé). On peut s'embarquer dans de plus gros projets au niveau provincial. »

2.2.2.2. Problèmes inhérents à la démarche

Dans le créneau *Systèmes de construction en bois* comme dans plusieurs autres, il semble implicite que le projet de développement soit porté par la grande entreprise ou une entreprise phare, comme on l'appelle dans les documents afférents au projet ACCORD. Selon un participant, pour que les grandes entreprises s'intéressent à un projet de développement régional, il faut qu'elles y trouvent leur compte. À cet égard, le secteur forestier serait différent du secteur minier où les grandes entreprises auraient plus d'intérêt à participer à la filière *Techno-mines*

³³ AFAT. 2005. *Stratégie d'intensification de l'aménagement forestier en Abitibi-Témiscamingue et dans le Nord-du-Québec*. Rapport final présenté à Monsieur Pierre Corbeil, ministre des Ressources naturelles et de la Faune, ministre

souterraines puisque, ainsi, elles s'assurent de la disponibilité des services en région. La situation serait bien différente dans le secteur du bois où les grandes entreprises ne sont pas à l'ère d'amorcer des projets de développement, mais en mode de survie.

Le projet ACCORD exige énormément de temps et d'énergie pour la préparation des rencontres, pour rédiger la stratégie et le plan d'action. À notre connaissance, il n'y a qu'une seule ressource humaine dégagée par le MDEIE pour s'occuper des créneaux dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Avec le créneau *Techno-mines souterraines* et toutes les étapes qui précèdent la signature d'ACCORD 2, les organisateurs du projet ACCORD en avaient probablement déjà plein les bottes :

« À part de se faire allouer un créneau, on n'a pas avancé en forêt, parce que c'était la même gang qui travaillait sur mines et sur forêts au niveau de l'université, alors ils ont réglé mines. »

Dans le projet ACCORD, la reconnaissance d'un créneau à une région lui garantissait, en quelque sorte, une certaine exclusivité, notamment sur la base du financement. Selon un participant, le protectionnisme que crée l'exclusivité accordée à une région nuit aux initiatives. Dans la 2^e et 3^e transformation du bois, il y aurait de la place pour toutes les régions forestières. L'important, c'est de répondre aux besoins de la région :

« Moi je ne sens pas que la région veut prendre des leaderships au détriment des autres régions, *pantoute*. Nous autres, [...] avec les leaders qu'on a alentour de la table actuellement au niveau de la commission, ceux qui sont là, (on se pose les questions suivantes) : qu'est-ce qu'on a besoin en région en fonction de nos particularités : *that's it, that's all*. On va faire un plan qui nous ressemble. Ça finit là. Pis qu'est-ce qui va être le mieux pour qu'on s'en sorte, c'est tout. »

2.2.2.2.3. Délais de mise en œuvre

La suspension du créneau *Systèmes de construction en bois* n'est pas sans conséquence pour la suite des choses. Selon un participant, il est faux de dire que personne n'était prêt à prendre en charge le projet pour le mener à terme. Dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, il existe un projet de construction d'une usine spécialisée dans l'assemblage d'ossatures en bois

pour résidences, appelé Syscob, piloté par la Corporation de développement industriel de Val-d'Or et qui est en lien direct avec le créneau. On parle ici d'un projet de 400 résidences par année sur un quart de travail. Le projet créerait une cinquantaine d'emplois³⁴.

Pour un participant, il est difficile de comprendre la réticence des organisateurs d'aller de l'avant dans le créneau *Systèmes de construction en bois*. Parmi les raisons possibles, il y a la volonté des organisateurs de ne pas aller à l'encontre de la grande entreprise. Le projet Syscob exige d'être approvisionné localement en bois d'œuvre. Si la 2^e et 3^e transformation prend de l'ampleur dans la région, un jour ou l'autre, l'on voudra avoir accès directement à la matière première et ça ne fait pas l'affaire de la grande entreprise :

« Les grands n'ont jamais voulu donner une chance aux petits parce qu'ils disent que si le gouvernement pour une raison quelconque leur donne une chance de devenir forts, ils vont venir chercher des CAF à un moment donné. »

L'arrêt du créneau *Systèmes de construction en bois* donne l'impression aux entrepreneurs qui ont participé à son démarrage d'avoir perdu leur temps, encore une fois, à tenter de démarrer des projets en matière de développement économique. Il faudra se lever de bonne heure avant que se dissipe le scepticisme engendré :

« Alors là, ils (les organisateurs) ont mis une gang d'industriels autour de la table et ils ont demandé si quelqu'un avait un projet. Ils nous ont dit : on va se réunir, on va faire des tables, on va faire venir tout le monde en ville et ils vont nous dire ça serait quoi les projets qu'ils pensent bons. Après ça, on va faire un comité qui va filtrer ces projets-là. Après ça, on va regarder les projets qui sont les plus structurants. On va engager des experts qui vont les mettre droits, parce que quand ça vient du milieu, ça arrive tout croche en haut, alors ils ont dit qu'ils allaient les mettre droits. Et après ça, on va trouver du financement local, « acquis par financement du gouvernement ». Ça, j'ai vu cette façon de faire du développement. [...] Ça fait au moins 20 ans que je suis dans le développement et je vois arriver ça [...] C'est comme la grippe. »

Selon un participant, cette situation d'incertitude a même nui à des projets qui auraient avancé autrement en l'absence d'ACCORD : « Parce qu'il n'y a pas encore un projet qui a levé de ça.

³⁴ Radio-Canada.ca. Abitibi-Témiscamingue. 2003. « Première étape franchie pour le projet SYSCOB ». Mise à jour le vendredi 15 avril 2003, 13 h 52.

Tout ce que ça fait, c'est que depuis quatre ans, non seulement ça a filtré les projets, mais il n'y a pas encore un projet qui a levé de ça ».

Le projet ACCORD aura aussi alourdi le processus :

« Je trouve qu'ils ne donnent pas assez de marge de manoeuvre, ni de possibilités d'aller au bout de nos choses. [...] C'est d'une lourdeur. Tu ne peux pas improviser. [...] Tu es dans un cadre établi de façon mur à mur et qui ne tient compte d'aucune particularité et d'aucun environnement. Alors, on est pris dans un terrain de jeu où ils ont mis une clôture tout le tour et là, ils disent : entendez-vous, formez vos équipes et après ça, on fera le jeu. Et là, on se chicane pour faire les équipes. [...] Et là, quand on s'est entendus, ils disent : ah, le programme est fini! C'est de valeur, hein! Le programme est fini. Où est-ce que l'argent a été? »

2.2.2.3. Importance des organismes de soutien

« Le projet ACCORD est une opportunité pour moi et ses gestionnaires sont une contrainte. »

Dans le cas du créneau *Systèmes de construction en bois*, on comprend que ce n'est pas seulement l'insuffisance de ressources de soutien qui explique l'inaction. Dans le comité régional ACCORD et les comités de créneau, les organismes de soutien de l'UQAT et des différents ministères sectoriels jouent un rôle important dans l'organisation du projet ACCORD. Deux personnes interviewées croient que les organisateurs du projet ACCORD ne connaissent pas véritablement le secteur et que, en conséquence, leur intérêt de développer le volet de la 2^e et 3^e transformation du bois est mitigé : « C'est difficile d'avoir une vision sur quelque chose que tu ne connais pas ». L'on comprend toutefois que la présence des organismes de soutien est essentielle à la bonne marche du projet :

Intervenant : « Là, il s'est passé quelque chose d'assez (inusité) dans l'espace d'une réunion. Tous les intervenants qui étaient institutionnels [...] ont débarqué dans le même meeting et ils ont dit : le privé, bravo, vous avez gagné, voila et arrangez-vous pour que ça marche!

M.P. Ils vous ont laissé tomber?

Intervenant : [...] Laisser tomber, c'est peut-être un grand mot, mais ils se sont désengagés et ils ont dit qu'à partir d'aujourd'hui, ils l'avaient le créneau et que ce sont les industriels qui devaient prendre ça (en charge). »

2.2.2.3.1. *Relations de pouvoir*

Trois personnes interrogées semblent dire que les décisions concernant le projet ACCORD dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue se prennent à Rouyn, entre les représentants institutionnels qui constituent un cercle fermé d'amis. Les décisions quant à la gestion du projet ACCORD ne font pas l'unanimité :

« Moi, personnellement, j'ai l'impression que (hésitations) il y avait des guerres un peu de pouvoir. J'ai trouvé personnellement que l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue a pris beaucoup de place là-dedans. [...] Et là, ça a pris une tendance études. [...] Ils ont fini par dire que le réseautage c'est bien important, la Recherche et Développement c'est bien important, la formation de la main-d'œuvre, c'est bien important. [...] Tu voyais que, ce qui était important, ça tournait toujours pas mal autour des universités et là, ils ont fini par dire qu'il restait un fond d'enveloppe parce que le PQ s'était fait battre aux élections et qu'il restait un million et quelques (dollars) et ils ne savaient plus trop quoi faire avec ça, mais ils avaient l'impression que s'ils ne le dépensaient pas tout de suite, ça disparaîtrait. Alors, ils ont dit qu'il fallait faire vite. Alors, ils ont dit qu'ils ont fait un meeting et que la meilleure place pour dépenser cet argent, ça serait de le donner à la chaire qui forme des ingénieurs à l'université, parce que ça va servir à tout le monde (rires). Ils ont pris le un million et quelques et ils ont *dompé* ça là, assez vite qu'on a dit que c'est vrai que, en termes d'utilité, c'est aussi bien là qu'ailleurs, mais ça n'aide pas vraiment... »

Lorsqu'une entreprise a besoin d'aide financière, elle n'a pas intérêt à se mettre les organismes de soutien à dos. Pour un intervenant, c'est même un passage obligé. Les organismes gouvernementaux qui offrent du soutien financier ont beaucoup de pouvoir. Ils peuvent carrément nuire à un projet de développement; comme le montre le témoignage suivant :

« L'aide gouvernementale, il faut que ça soit supporté par les créneaux officiels, sinon tes chances de passer sont très faibles. Mais ça passe pareil. Ça passe pareil, mais c'est plus difficile. Parce qu'à un moment donné, quand tu arrives dans la partie administrative du gouvernement, ils ont des comités aviseurs, et ils finissent par dire : est-ce que ce projet est supporté par le milieu? Ils appellent le CLD et il dit : nous autres, on n'en a pas entendu parler de ce projet, ou (bien) on en a entendu parler, mais on ne le sait pas, ils ne sont jamais venus nous voir, alors on ne sait pas quoi dire là-dessus. Et s'ils appellent le MDEIE et qu'ils disent qu'ils

n'en ont pas entendu parler non plus, bien là, tu vires en rond et il faut refaire les étapes qu'on n'a pas faites : aller voir le CLD et présenter le projet, et après ça, aller voir le MDEIE. [...] Le *by-pass* que tu as voulu faire, d'habitude, ça t'a fait perdre ton temps. [...] Ceux qui ont de l'argent en ville et investissent dans les projets ne perdent pas leur temps avec ces projets (programmes gouvernementaux). Mais ceux qui n'ont pas d'argent et qui veulent se faire commanditer... »

Les observations précédentes soulèvent la question du rôle que doivent jouer les organismes de soutien. On pourrait avancer que c'est dans la nature humaine d'être intéressé davantage par des secteurs qui sont en croissance, comme c'est le cas présentement dans l'industrie minière contrairement à l'industrie forestière. Il est probablement normal de se tenir loin de l'échec et d'être associé au succès. Plus d'un répondant a avoué qu'il se crée un malaise lorsque les organismes de soutien régionaux n'ont pas participé au succès d'une entreprise. Les organismes de soutien n'ont pas intérêt à tourner le dos à la grande entreprise, celle-ci apporte une collaboration précieuse au financement d'activités de recherche, de formation et autres. Ils n'ont pas intérêt à se les mettre à dos. Finalement, chacun, y compris les industriels, cherche à y trouver son compte. Dans cette perspective, un projet de moindre envergure, duquel la grande entreprise s'est dissociée, dans un secteur qui connaît des difficultés financières importantes, est peut-être moins intéressant :

« Secteur minier, c'est de la grosse argent. Ce sont de grosses entreprises, des entreprises avec beaucoup de moyens. La majorité ont des directeurs des ressources humaines avec des services structurés, donc les gens se connaissent assez bien et on a moins de difficultés. Dans le secteur forestier, c'est un petit peu plus ardu. (Il y a) les petites coopératives et toutes sortes de petites bebelles là-dedans. [...] plus basé sur la communauté, mais moins d'argent. »

« Il fallait que l'UQAT y trouve son compte quelque part, parce que si l'UQAT n'y trouvait pas son compte, le projet était mort. Et ils *compétitionnent* le privé de façon éhontée en plus. Il y a un paquet de personnes en ville, et du monde qui avait des maîtrises et tout ça, elles ont essayé de partir des petits centres de formation, soit en informatique, soit en santé et sécurité au travail. Nomme-les, à peu près tout ce que tu peux penser de formation et elles se sont fait écraser par [...] l'école secondaire, le cégep, l'université. Aussitôt qu'il y a formation, ils sont sûrs qu'il y a rien qu'eux qui font ça. [...] Ils sont puissants, ils ont du monde à temps plein, ils ont de gros organismes de communication. Ce sont tous des PH. D., des baccalauréats, ce ne sont pas des idiots. Quand ils décident que l'objectif c'est de s'en aller vers là, ils canalisent toutes les énergies dans leur sillon. »

Les pages précédentes ont montré que des projets de 2^e et 3^e transformation, autres que le créneau *Systèmes de construction en bois*, peuvent intéresser d'autres organismes de soutien que les institutions de formation comme l'AFAT, Forintek, DEC et le CRIQ. Il y a peut-être lieu de se demander quels organismes sont les plus susceptibles d'apporter une contribution significative au projet ACCORD. Par exemple, pour une personne interrogée, les études de Samson Bélair, Deloitte & Touche n'ont pas permis d'approfondir vraiment le potentiel de la région dans le créneau *Systèmes de construction en bois*. Elles n'ont pas pris en compte les particularités de la région. C'est une étude qui aurait pu tout aussi bien être présentée dans les autres régions du Québec. Selon une autre personne, les entreprises de 2^e et de 3^e transformation du bois ont surtout besoin de ressources spécialisées dans le domaine lorsque les problèmes deviennent plus techniques (ex. : techniques de séchage du bois) ou plus complexes (ex. : commercialisation).

2.2.2.4. Relations de partenariat

Le projet ACCORD mise beaucoup sur le partenariat pour assurer son succès, mais les entreprises n'ont pas l'habitude de travailler ensemble et il y existe des rivalités entre les villes de la région. D'autres expériences de partenariat entre les acteurs régionaux semblent pourtant bien fonctionner.

2.2.2.4.1. Concurrence entre entreprises

Pour assurer des relations de partenariat harmonieuses, il ne s'agit pas d'asseoir les gens ensemble pour que celles-ci apparaissent comme par magie. Selon un intervenant, les entreprises n'ont pas de culture de concertation, pas même les grandes entreprises :

« On s'en est rendu compte assez rapidement qu'on ne peut pas demander à Tembec, Abitibi-Consol, Domtar de travailler ensemble. Ils peuvent nous aider à une table d'orientation, mais travailler ensemble, il n'en est absolument pas question. »

Il existe une certaine méfiance entre les entreprises qui est compréhensible parce qu'elles sont concurrentes dans le même domaine :

« On est habitué à travailler en partenariat, de travailler en équipe et de contribuer, mais les entreprises ne fonctionnent pas comme ça. Une entreprise, c'est justement

une entreprise en soi, c'est complet. Et quand tu leur parles de partager un risque avec une entreprise concurrente, de partager un savoir avec une entreprise concurrente... Et même si elle n'est pas concurrente, mais juste du même secteur, elle risque de devenir concurrente un jour. Le partenariat n'est vraiment pas évident. Peut-être qu'ils vont être obligés, par la force des choses, de s'en aller vers là, mais actuellement, ce n'est pas l'orientation. »

Même les petites entreprises ont intérêt à se méfier des plus grandes, étant donné que ces dernières ont les capacités d'accaparer les projets de développement intéressants :

« Elles (les petites entreprises) ont été approchées par les grosses et la démarche a été que les grosses leur ont dit : je vais t'acheter. Donc, le partenariat entre [...] les entreprises forestières, il n'est pas très fort. [...] C'est quoi l'intérêt (pour la région)? On perd une petite entreprise de la région au profit d'une grosse. Et est-ce que le développement aurait été fait? Je ne sais pas si ça aurait été porteur. »

2.2.2.4.2. Conflits intrarégionaux

Le partenariat est composé d'individus. Il y a des expériences passées qui ont été décevantes et qui laissent des traces. Les entrevues ont permis de prendre connaissance de quelques-unes. Et il y a aussi la rivalité entre Rouyn et les autres villes que l'on a constatée dans le créneau *Techno-mines souterraines* ainsi que dans ce créneau. Aux dires de quelques participants, le projet ACCORD semble privilégier davantage la ville de Rouyn. Que cette affirmation soit vraie, importe peu finalement. La question est plutôt de savoir comment bâtir une relation de confiance et de faire en sorte qu'un projet en matière de développement économique prenne en compte le bien commun.

Un participant croit qu'il faut partager une même vision. Dans ce sens, c'est davantage un travail de communication qu'un travail de concertation. La concertation est préférable, mais elle peut aussi peser lourd dans un processus :

Intervenant : « C'est toujours plus le fun d'aller à la guerre quand on a une armée.

M.P. Oui. Est-ce que c'est essentiel?

Intervenant : Pas toujours, [...] ça dépend. Vous êtes mieux d'aller à la guerre tout seul et d'avoir une liberté de mouvement que d'aller à la guerre avec un paquet de monde accroché après votre ceinture. »

Le succès des *Rendez-vous à valeur ajoutée* de l'AFAT laisse penser que le développement d'un réseau est peut-être aussi une voie à suivre.

Pourtant, par le passé, la région a connu des expériences de partenariat qui réunissaient toutes les composantes de la société et qui réussissaient bien, selon un participant. Ce sont les défunts CRD :

« Les CRD avant, c'étaient vraiment des tables de concertation. Le programme ACCORD dans la région est né du CRD et ça faisait consensus. Tu avais des gens qui étaient là, non pas pour promouvoir de la politicaillerie, mais pour promouvoir du développement régional. [...] Quand tu vas au CRÉ, c'est de t'organiser pour en perdre le moins possible par rapport à l'autre village à côté. C'est une mentalité de village qui se défend par rapport à un autre village. Alors qu'au CRD, je pense que tu étais obligé de rentrer dans une vision régionale. Les gens qui travaillaient au CRD, ce n'était pas des gens qui étaient imputables à des élus, c'étaient tous des gens qui venaient d'un peu partout et qui avaient des intérêts différents. Ça amenait une multiplicité qui était intéressante. Là, on a affaire à des politiciens, et ce n'est pas parce que je veux être méchant et que je déteste les politiciens, mais ce n'est pas la même dynamique, ni la même profondeur de réflexion. »

Cette vision du fonctionnement du CRÉ et même des municipalités régionales de comté (MRC) est partagée par trois autres personnes. Quand des décisions importantes doivent se prendre (ex. : fermer une entreprise dans un village plutôt qu'un autre), personne n'est en mesure de décider au nom de l'intérêt de la région. Il faudra suivre les discussions liées au plan de développement consécutif au Rapport Coulombe pour savoir si la concertation fonctionne en Abitibi-Témiscamingue dans le domaine forestier. Le paragraphe suivant soulève une question pertinente : manque-t-il des acteurs importants dans le projet ACCORD?

« Quand on dit partenariat régional, moi, je dis que c'est intéressant ce qui commence à sortir de la table. Pis ce n'est pas évident parce qu'il y a les écologistes, pis les autochtones, eux, ce sont les orignaux pis leur trace [...], faut tout jumeler, avec le social. En tout cas, (il y a) beaucoup de jumelage à faire. C'est intéressant de petites prises de bec (rires). C'est correct, ça fait partie de la *game*. On verra au niveau régional ce qu'on va être capable de faire. »

2.2.2.5. Autres composantes

Dans cette partie, nous discutons des éléments du développement économique qui ont été signalés par les répondants et qui n'ont pas été abordés précédemment dans ce document. Pour le

créneau *Systemes de construction en bois*, nous discutons brièvement de la question de la nécessité d'un leadership des entreprises dans un projet de développement économique et plus amplement, du rôle de l'État.

2.2.2.5.1. Recherche d'un leader

Selon deux intervenants, les relations de partenariat ne sont pas la condition sine qua non de la réussite d'un projet. Il faut principalement qu'il y ait un leader, une personne qui a un esprit d'entrepreneur, qui est prête à prendre des risques et à porter le projet à bout de bras :

« Moi, des fois, ça me fatigue un peu quand je regarde le MDER qui met sur la table des projets, des créneaux et toutes sortes d'affaires qui sont intéressants. Mais qui est intéressé? Où est le promoteur? [...] dans chaque dossier qui a levé, c'est parce qu'il y avait quelqu'un qui y croyait et (ce n'était) pas un fonctionnaire. »

« Ce n'est pas nécessairement toujours la grosse entreprise qui fait ça. Ça prend des rêveurs, ça prend des gens qui sont prêts à prendre certains risques aussi. Parce que c'est bien facile de partir une entreprise quand tu n'as aucun risque, mais à partir du moment où il y a un élément de risque, il y a pas mal moins de joueurs intéressés. »

2.2.2.5.2. Rôle de l'État

Pour un autre, c'est au gouvernement d'assumer son rôle en matière de développement économique régional :

« Ce n'est pas ce monde-là et le milieu qui vont développer la région. Il faut que ça soit le gouvernement. [...] Quand un gouvernement dit qu'on prend une décision à long terme, qu'il décide de supporter les régions et qu'il le fait de bonne foi, ça, c'est la force. Le reste, je ne crois pas à ça. »

Mais le gouvernement doit cesser de penser que tout peut et doit se faire à Montréal ou à Québec. Il y a des secteurs où la région a une expertise particulière qu'il faut maximiser. Pour un participant, le secteur forestier en est un. La 2^e et 3^e transformation du bois devrait se réaliser dans les régions forestières parce que la forêt fait partie de la culture régionale. Voici un échange sur les coûts de production qui mérite réflexion :

Intervenant : « L'industrie est folle. [...] On a eu copie d'une étude qui dit que les meilleures places pour implanter une scierie, c'est dans le parc industriel de Québec et de Laval. On est complètement déconnecté. Et ce n'est pas parce que tu as des fonds que la meilleure place est à Rouyn. Ça prend aussi une culture de transformation forestière. [...]

M.P. [...] Moi, ce qu'on me dit, c'est qu'il y a des avantages à être à Québec ou à Montréal pour le transport des produits de deuxième transformation, comme les panneaux ou autre chose. Ça coûterait moins cher d'amener les billots à Montréal ou à Québec et de les transformer là.

Intervenant : [...] Oubliez le transport. D'après vous, est-ce que ça coûte plus cher de transformer le bois à Montréal qu'en Abitibi? Usine pour usine.

M.P. C'est fou, je dirais que ça coûterait moins cher, parce que la main-d'œuvre est moins chère.

Intervenant : Comment ça coûte un terrain à Montréal?

M.P. Ah oui, il y a ça.

Intervenant : Combien coûtent les taxes?

M.P. Oui.

Intervenant : Quelle qualité de main-d'œuvre allez-vous avoir à Montréal? Des immigrants?

M.P. Oui.

Intervenant : Comment va vous coûter cette main-d'œuvre là?

M.P. Pas chère la main-d'œuvre.

Intervenant : On s'en reparlera. Il y a des usines qui ont fermé dans les grands centres parce que la main-d'œuvre était syndiquée et que ça n'avait plus de sens.

[...] Décentraliser, ça ne veut pas juste dire transférer le bureau. Il faut transférer les responsabilités. Il faut le rendre redevable à la région. Moi, qu'on mette un bureau de ministère à Rouyn ou à Val-d'Or ou à La Sarre ou à Amos, qu'est-ce que ça me donne de plus s'il fonctionne de la même façon que s'il était à Québec? Trois voyages d'avion de moins par année? Ça ne me donne rien. Il va falloir que

la structure de développement arrête de faire du mur à mur et qu'elle s'adapte aux particularités régionales. »

Hormis ceux qui représentaient la grande entreprise, les intervenants rencontrés dans le créneau *Systèmes de construction en bois* estiment que la région doit prendre le tournant des produits à valeur ajoutée (et non la grande entreprise), si l'on veut s'assurer d'un développement économique durable. Le développement durable, ça voudrait dire des projets à la hauteur des moyens de la région. De toute manière, c'est la région qui paie les pots cassés lorsque la grande entreprise décide de la quitter. Les impacts de son départ surpassent bien d'au-delà les pertes d'emplois associés. Ainsi, certains répondants sont d'avis qu'il faudrait que la grande entreprise soit soumise à certaines obligations envers la région, qu'en plus des emplois créés, elle lui laisse un « héritage »:

« Ça veut dire qu'il va falloir qu'on ait une vision de développement durable. C'est facile d'amener n'importe quelle entreprise ici. Payez-lui toutes ses installations et elle va s'installer ici. Mais est-ce qu'elle va rester? Mais si vous l'installez ici, ça a un impact sur toutes les infrastructures de la région, que ce soit au niveau des fournisseurs, du logement, de la nourriture, des soins de santé, des écoles. [...] La journée où elle s'en va et qu'on a mis tout ça en place, on entre dans les fameux ratios gouvernementaux où ils nous disent qu'on va devoir fermer un étage (d'un hôpital), qu'il va falloir fermer une école. [...] C'est notre région, bâtard, et on n'est même pas impliqué là-dedans. Moi, je pense que le gouvernement devrait changer le processus et faire en sorte que la population ou que le système administratif régional ait son mot à dire sur ce qui se passe au niveau des CAF, au niveau de l'implantation ou de l'expansion de ces entreprises-là, pas parce qu'on ne les veut pas, elles sont les bienvenues, sauf qu'il faut qu'on ait un héritage de ça. Là, on n'a pas d'héritage. [...] On est un tiers-monde. Elles viennent nous pomper et après ça elles s'en vont. »

« Parce que les grandes entreprises ne sont pas intéressées à faire marcher des moulinettes. Ça leur prend de gros moulins pour que ça marche. Et ça (la fermeture d'entreprises) va restaurer, par exemple, un niveau d'activités économiques raisonnable dans les communautés. Les petits moulins vont faire vivre un certain nombre de gens. La répartition de la richesse va peut-être se refaire à la bonne place. Tu vas avoir plus de retombées locales. Ça fait partie des concepts de développement durable. Construire le développement durable, ce n'est pas nécessairement faire le plus d'argent possible et l'amener pour qu'elle soit comptabilisée dans les bureaux de Montréal ou de Toronto ou de Chicago ou de Milwaukee. Le même argent ne disparaîtra pas. C'est jusqu'au lieu d'être comptabilisé dans les très grandes entreprises, il va être réparti dans les communautés. »

2.2.3. Synthèse et conclusion

L'industrie forestière est en mutation. Les grandes entreprises procèdent à des restructurations afin de concentrer les activités dans un nombre plus restreint d'usines et réduire leurs coûts. Les participants rencontrés ne remettent pas en cause l'obligation des grandes entreprises d'agir de la sorte. Après des années de croissance de la productivité, un rétrécissement des possibilités de coupe, un prix élevé de la fibre, ainsi que l'augmentation du dollar canadien, elles ne pouvaient faire autrement. On s'entend aussi pour dire qu'il n'y a pas d'avenir pour la région de continuer sur la même voie. On désire plus que jamais se tourner vers des produits à valeur ajoutée.

Le projet ACCORD a reconnu un leadership à la région de l'Abitibi-Témiscamingue dans le créneau *Systèmes de construction en bois*. La région ne disposait cependant pas d'expertise particulière dans la production à grande échelle de maisons usinées, mais elle avait de grandes entreprises de l'industrie forestière intéressée par le projet ainsi qu'un projet sur la planche, Syscob, piloté par la Corporation de développement industriel de Val-d'Or.

Sur un horizon de 20 ans, la stratégie liée au créneau *Systèmes de construction en bois* prévoyait être en mesure de produire 50 000 unités résidentielles, dont 7 500 seulement en Abitibi-Témiscamingue. La création d'emplois serait de l'ordre de 6 000 personnes, dont 900 uniquement pour la région.

Au printemps 2006, le créneau *Systèmes de construction en bois* était au point mort depuis un bon bout de temps. Avec les difficultés financières de l'industrie forestière, les grandes entreprises ne souhaitent plus s'investir dans un tel projet.

Le créneau *Systèmes de construction en bois*, bien qu'il puisse être un projet intéressant pour la région sur le plan de la création d'emploi, ne permettra cependant pas de combler les milliers de pertes d'emplois que connaît actuellement l'industrie, et il ne règle en rien la question de l'approvisionnement. Pour une usine de la sorte, on évalue le besoin à seulement 50 personnes pouvant construire 400 constructions résidentielles par année.

Comment diversifier lorsqu'on n'a pas accès à la matière première? Il y a du bois disponible en Abitibi-Témiscamingue, mais pas nécessairement pour les projets convoités, et la grande entreprise qui détient les droits de coupe sur les terres publiques n'accorde pas de privilèges particuliers à la région. Aussi, pour percer le marché américain, en excluant les embûches liées à la commercialisation et à la distribution, les systèmes de construction en bois fabriqués au Québec doivent être concurrentiels sur le prix. Cela veut dire nécessairement des usines ultras modernes qui demandent un investissement financier majeur pour leur construction, alors que peu d'entrepreneurs de la région disposent de tels fonds. En somme, en ce qui concerne le marché interne du travail, l'approvisionnement et le financement sont les principaux besoins des entreprises pour se diriger vers des activités de 2^e et 3^e transformation du bois.

En ce qui a trait à la main-d'œuvre, les acteurs du créneau s'inquiètent surtout de la relève dans l'industrie forestière. Les jeunes quittent le secteur en raison du peu d'emploi, des contraintes de plus en plus difficiles au chapitre de la normalisation et des coûts élevés de la machinerie. Toutefois, il est possible de pallier assez rapidement les besoins lorsque l'industrie prendra du mieux. Pour l'heure, les jeunes qui se dirigeraient vers ces emplois risquent davantage d'être chômeurs que d'exercer leur métier. Même au niveau professionnel, le moment n'est pas opportun pour se diriger dans des emplois liés à l'industrie forestière.

Le créneau *Systèmes de construction en bois* semble disposer de peu d'appuis de la part des industriels et des organismes de soutien prêts à s'investir dans le projet. Le créneau intervient alors que les acteurs régionaux travaillent aux suites des recommandations du Rapport Coulombe. Il y a aussi le projet d'intensification de l'aménagement forestier qui suscite de l'intérêt, mais il y a également le créneau *Techno-mines souterraines* qui a pris toute la place et mobilise l'énergie des ressources de soutien dans le projet ACCORD.

Si l'on désire poursuivre le créneau *Systèmes de construction en bois* tel qu'on l'a imaginé, en l'absence de partenariat avec les grandes entreprises, il n'y a pas beaucoup de solutions de rechange. Il faudrait que le gouvernement concède à la région un certain volume de bois ou oblige les grandes entreprises à vendre une certaine quantité à la région. Il faudrait également un soutien financier important dans un contexte où les conditions de marché ne sont

pas favorables. Cette avenue est litigieuse et risquée. On peut comprendre que les organisateurs du comité ACCORD soient réticents à s'engager sur cette voie.

Cinquante emplois dans une grande usine, c'est l'équivalent de 10 petites entreprises en 2^e et 3^e transformation attachées à leur région, qui aident à faire vivre les villages, à conserver les écoles et autres services publics, comme l'une des personnes interrogées faisait remarquer. Avec tous les risques associés au créneau *Systèmes de construction en bois*, le jeu en vaut-il la chandelle?