

DAVID DUPONT

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE AU QUÉBEC
Du projet nationaliste des clercs à l'insertion de l'agriculture dans le
complexe agroalimentaire mondial

Mémoire présenté
à la Faculté des études supérieures de l'Université Laval
dans le cadre du programme de maîtrise en sociologie
pour l'obtention du grade de Maître es Arts (M.A.)

DÉPARTEMENT DE SOCIOLOGIE
FACULTÉ DES SCIENCES SOCIALES
UNIVERSITÉ LAVAL
QUÉBEC

2006

Résumé

Assise économique de nombreuses familles rurales du Canada français, l'agriculture québécoise s'insère aujourd'hui au sein d'un complexe agroalimentaire mondial. La ferme ne constitue plus qu'un des maillons d'une chaîne de production alimentaire coordonnée et contrôlée par des organisations spécialisées dans la transformation et la distribution alimentaire. Ces organisations tendent par ailleurs à globaliser leurs activités, faisant circuler les denrées par-delà les marchés nationaux et même continentaux. Ce mémoire retrace la genèse de l'inscription de l'agriculture québécoise dans le complexe agroalimentaire mondial, en insistant sur les aspects particuliers et marquants qui ont structuré l'évolution de ce pilier de l'économie rurale de la province.

Remerciements

Je tiens d'abord à exprimer ma gratitude envers mes collègues rencontrés au Département de sociologie de l'Université Laval. Merci aux professeurs qui, dévoués à leur enseignement, en plus de transmettre généreusement leur savoir aux étudiants, ont su cultiver ma curiosité et ma passion envers la discipline. Je ne saurais non plus oublier tous ces pairs avec qui j'ai tissé des liens et entretenu des relations amicales au fil du temps, que ce soit au cours du baccalauréat ou de la maîtrise, dans le cadre de travaux professionnels ou à l'occasion d'engagements dans la cité.

Je souhaiterais aussi remercier particulièrement mon directeur, Simon Langlois, qui a su faire preuve de patience et, par moment, a eu à coller les pots cassés. Par-delà son enseignement et ses justes conseils, sa rigueur et son implication, tant pour la discipline que pour la société québécoise en général, m'ont inspiré au plus haut point. Merci aussi de m'avoir enseigné tous « ces trucs du métier » qui rehaussent la qualité d'une recherche.

Un merci spécial aussi à ces amis, que sont Claude Fortier et Marie Gagné, qui ont bien voulu lire et critiquer le présent mémoire, en totalité ou en partie. Vos justes commentaires ont su éclaircir des parties qui auraient, sinon, été laissées dans l'ombre.

J'aimerais aussi remercier profondément mes parents, Diane Gauthier et Jacques Dupont, pour leur soutien permanent. Je ne serai malheureusement jamais en mesure de m'acquitter de la dette qui me lie à eux, par tout ce qu'ils m'ont offert et transmis dans la vie, à commencer par la vie elle-même.

Merci finalement à ma conjointe, Sarah Williams, avec qui je me suis engagé à construire un monde commun pour l'avenir et avec qui j'ai fondé un nid pour notre fille, Sophie. Sarah, tu as été une source inépuisable de motivation. Merci pour ton support, ton encouragement et merci surtout pour ta patience. Je ne peux que m'empresse de boire finalement avec toi le vin, tant attendu, du travail accompli!

Table des matières

| | |
|---|------|
| RÉSUMÉ | III |
| REMERCIEMENTS | V |
| TABLE DES MATIÈRES | VII |
| Liste des tableaux..... | XI |
| Liste des graphiques..... | XIII |
| | |
| INTRODUCTION | 17 |
| | |
| CHAPITRE 1 FONDATION DU CANADA FRANÇAIS ET REPLI DANS L'UNIVERS PRIVÉ DE LA PETITE PROPRIÉTÉ (1854-1913) | 24 |
| 1.1 La formation de la diaspora canadienne-française..... | 26 |
| 1.1.1 La famille communautaire quasi-autarcique..... | 28 |
| 1.1.2 La production domestique | 29 |
| 1.1.3 L'occupation du territoire : une conséquence de la famille communautaire | 31 |
| 1.2 L'Église catholique : le « sculpteur collectif » | 33 |
| | |
| CHAPITRE 2 LA PROGRESSIVE INTÉGRATION DE L'AGRICULTURE AU CAPITALISME (1914- 1939) | 37 |
| 2.1 La longue marche de l'agriculture vers le marché..... | 38 |
| 2.2 Reproduction familiale et production agricole : deux mutations..... | 48 |
| 2.2.1 L'exclusion à l'héritage | 49 |
| 2.2.2 La spécialisation et la mécanisation..... | 50 |
| 2.3 L'éclosion du mouvement coopératif | 54 |
| 2.3.1 Les premières associations agricoles | 55 |
| 2.3.2 La création de la Coopérative fédérée | 63 |
| 2.3.3 La section économique de l'UCC..... | 65 |
| 2.3.4 Les activités des premières coopératives | 66 |
| 2.4 L'aide gouvernementale à l'agriculture : genèse d'un ministère..... | 71 |
| 2.4.1 Le programme de 1929 | 76 |
| | |
| CHAPITRE 3 LES PRODUCTEURS AGRICOLES À L'HEURE DE L'INDUSTRIALISATION DES CAMPAGNES (1940-1973) | 79 |
| 3.1 Portrait agricole général à la sortie de la guerre | 83 |
| 3.1.1 La croissance des secteurs satellites | 88 |
| 3.2 Les Trente glorieuses et l'essor des grandes organisations | 90 |

| | |
|--|-----|
| 3.3 La croissance des filières : intégration verticale et concentration à la sauce | |
| coopérative..... | 95 |
| 3.3.1 Les grains..... | 95 |
| 3.3.2 La viande rouge..... | 97 |
| 3.3.3 Productions ovines et de volailles..... | 99 |
| 3.3.4 Produits laitiers..... | 100 |
| 3.3.5 La Fédérée et la distribution..... | 104 |
| 3.3.6 La centralisation de la gestion des coopératives..... | 105 |
| 3.4 La concertation en agriculture à l'heure de l'État keynésien..... | 108 |
| 3.4.1 Les technocrates de l'agriculture..... | 108 |
| 3.4.2 Duplessis et l'équipe du tonnerre ; l'aide directe et la coordination..... | 110 |
| 3.4.3 La naissance des « plans conjoints » sanctionnés par l'État..... | 112 |
| | |
| CHAPITRE 4 LA MISE EN RÉSEAU DES ACTEURS AGRICOLES ET LE TEMPS DES TRIBUS (1974-2004)..... | 117 |
| 4.1 Portrait agricole général..... | 119 |
| 4.2 Remarques liminaires sur le contexte économique et politique..... | 126 |
| 4.2.1 La mise en réseau..... | 127 |
| 4.3 L'agroéconomie : la relation production-transformation dans quelques filières..... | 129 |
| 4.3.1 La volaille..... | 129 |
| 4.3.2 La viande rouge..... | 132 |
| 4.3.3 Les grains..... | 135 |
| 4.3.4 Le lait et les produits laitiers..... | 138 |
| 4.3.5 L'étai de la transformation..... | 142 |
| 4.4 Le développement de la grande distribution..... | 143 |
| 4.4.1 Fusions et acquisitions dans la grande distribution..... | 145 |
| 4.4.2 Pratiques commerciales verticales des distributeurs..... | 146 |
| 4.5 Les nouvelles formes d'encadrement étatique..... | 150 |
| 4.5.1 La mise en réseau par l'État..... | 152 |
| 4.5.2 La collecte d'information sur les filières..... | 152 |
| | |
| CHAPITRE 5 L'ESSOR DU COMPLEXE AGROALIMENTAIRE MONDIAL (LE 21 ^E SIÈCLE)..... | 156 |
| 5.1 Le commerce agricole au Québec et au Canada..... | 158 |
| 5.2 Globalisation économique : cadre politique et nouvelles pratiques commerciales .. | 162 |
| 5.2.1 Cadre institutionnel de l'économie..... | 162 |
| 5.2.2 Le capital globalisé..... | 165 |
| 5.3 L'agroalimentaire nord-américain dans quelques filières..... | 171 |
| 5.3.1 Le secteur de la volaille..... | 173 |
| 5.3.2 Le secteur du veau lourd..... | 175 |
| 5.3.3 La filière américaine des céréales et des oléagineux..... | 177 |
| 5.3.4 La filière laitière québécoise à la conquête de l'Amérique..... | 178 |
| 5.3.5 L'internationalisation des opérations des distributeurs..... | 180 |
| 5.4 Tendances séculaires du complexe agroalimentaire mondial..... | 182 |
| 5.5 Une Épée de Damoclès pour les producteurs laitiers ?..... | 186 |
| 5.5.1 L'OMC : la voix québécoise arrive difficilement à se faire entendre..... | 187 |
| 5.5.2 Les luttes contre la gestion de l'offre..... | 190 |

CONCLUSION 193

BIBLIOGRAPHIE..... 199

Liste des tableaux

| | |
|--|-----|
| Tableau 2.1 Nombre de nouvelles coopératives locales et régionales, Québec, 1909-1930 | 60 |
| Tableau 2.2 Nombre cumulatif de fondations de coopératives agricoles, par région agricole, au Québec, 1909-1930 | 61 |
| Tableau 2.3 Évolution de certaines dépenses par ferme, en dollars constants de 2005, Québec, 1926-1939 | 68 |
| Tableau 3.1 Évolution de certaines dépenses par ferme, en dollars constants de 2005, Québec, 1940-1970 | 91 |
| Tableau 3.2 Évolution des coopératives agricoles du Québec (chiffre d'affaires en dollars constants de 2005), 1945-1975 | 107 |
| Tableau 4.1 Évolution de certaines dépenses par ferme, en dollars constants de 2005, Québec, 1975-2004 | 123 |
| Tableau 4.2 Distribution de la dette moyenne agricole selon la source de crédit et dette moyenne agricole, en dollars constants de 2005, Québec, 1975-2004 | 126 |
| Tableau 5.1 Production et exportation canadiennes de certains produits agroalimentaires en tonnes métriques et en indice (1980=100), Canada, 1980-2004..... | 161 |
| Tableau 5.2 Production et exportation canadiennes de certains produits agroalimentaires en tonnes métriques et en indice (1980=100), Canada, 1980-2004..... | 181 |

Liste des graphiques

| | |
|---|-----|
| Graphique 1.1 Superficie agricole totale en centaines d'acres et nombre de fermes au Québec, 1851-1941 | 32 |
| Graphique 2.1 Prix du marché de gros pour certaines céréales, moyennes mobile sur trois années, Québec, 1867-1895 | 43 |
| Graphique 2.2 Prix du marché de gros pour certains élevages, moyennes mobile sur trois années, Québec, 1867-1895 | 44 |
| Graphique 2.3 Prix du marché de gros pour certains élevages, moyennes mobile sur trois années, Québec, 1867-1895 | 46 |
| Graphique 2.4 Prix du marché de gros pour certaines céréales, moyennes mobile sur trois années, Québec, 1898-1928 | 47 |
| Graphique 2.5 Pourcentage des fermes équipées d'au moins un tracteur, Québec, 1921-1941 | 53 |
| Graphique 3.1 Prix du marché de gros pour certains élevages, moyennes mobile sur trois années, Québec, 1930-1970 | 84 |
| Graphique 3.2 Prix du marché de gros pour certaines céréales, moyennes mobile sur trois années, Québec, 1930-1970 | 84 |
| Graphique 3.3 Superficie agricole en acres, Québec, 1941-1971 | 86 |
| Graphique 3.4 Pourcentage des fermes équipées d'au moins un tracteur, Québec, 1941-1971 | 89 |
| Graphique 4.1 Répartition des fermes selon le principal type de production (fermes déclarant des revenus de 2500\$ et plus), en pourcentage, au Québec 2001 | 120 |
| Graphique 4.2 Revenu net moyen des fermes en dollars constants de 2005, moyenne mobile sur trois périodes, Québec, 1975-2004 | 124 |
| Graphique 4.3 Revenu net moyen et dette moyenne des fermes en dollars constants de 2005, moyenne mobile sur trois périodes, en indice (100=1975), Québec, 1975-2003 | 125 |
| Graphique 4.4 Part de marché (en %) occupée par les quatre principales firmes dans certaines filières agroalimentaires aux États-Unis, 1970-2003 | 143 |
| Graphique 5.1 Part du commerce international (total et agricole) sur le PIB (total et agricole) au prix du marché, moyenne mobile sur trois périodes, Canada, 1975-2000 | 159 |
| Graphique 5.2 PIB au prix du marché et valeur total du commerce international, en dollars constants de 2005, en indice (100=1975), 1975-2004, Canada | 166 |
| Graphique 5.3 Part de la valeur des fusions et acquisitions étrangères dans les sorties de fonds internationaux (en %) moyenne mobile sur trois périodes, 1992-2003 | 168 |

À Sophie et Sarah

Introduction

Les rangs et les cantons qui meublent le paysage rural québécois ont eux-mêmes été façonnés par un secteur d'activité au cœur de la vie économique de plusieurs municipalités de la province : l'agriculture. Bien plus qu'une simple occupation servant à l'alimentation des ménages, la pratique agraire a occupé une place de premier plan dans l'histoire du Québec, notamment dans la colonisation et l'économie des régions, et constitue encore aujourd'hui une partie intégrante de l'imaginaire collectif. L'intérêt porté à l'agriculture se manifeste en effet ponctuellement dans la littérature, la musique et les films québécois. L'agriculture fait aussi l'objet de moult débats, de politiques, de documentaires et d'émissions d'affaires publiques, tant à la radio qu'à la télévision. Régulièrement, l'agriculture se retrouve à l'avant-scène de l'espace public, tant pour son apport au paysage, à l'alimentation, à l'environnement qu'à l'économie de la province, comme si l'attention que l'on y porte croissait en relation inverse au nombre de personnes qu'elle occupe quotidiennement¹. Malgré des allégations qui pointent du doigt les agriculteurs et les accusent de polluer les cours d'eau et de se servir du territoire sans égard à la qualité de l'air et du sol, et malgré une industrie qui n'a plus rien à voir avec une vision idéalisée du mode de vie paysan, les agriculteurs ont toujours la cote auprès de leurs concitoyens², ils

¹ Les sondages BBM de 2005 dévoilent qu'avec 419 000 auditeurs l'émission *La semaine verte* est l'une des plus regardées à la télé de Radio-Canada, devant même certains bulletins quotidiens d'information. Ces cotes d'écoute illustrent l'intérêt que porte la population québécoise à l'agriculture.

² Année après année depuis 2002, le baromètre des professions (réalisé par la firme de sondage Léger-Marketing) montre que les fermiers constituent une des trois occupations en laquelle les canadiens ont le plus confiance.

ont encore l'attention de presque tout un ministère et font l'objet d'une myriade d'études, de livres et d'articles scientifiques.

En explorant l'évolution du monde agricole de la fin du régime seigneurial à nos jours, le présent mémoire s'inscrit dans cette curiosité généralisée qui conduit à ce que les faits et gestes des agriculteurs (et de l'agroalimentaire) sont sans cesse décortiqués, analysés et commentés. D'emblée, soulignons que l'agriculture d'aujourd'hui se rapproche très peu, dans sa fonction de production de denrées, de celle du début du 20^e siècle. *D'abord base de l'alimentation domestique de familles quasi-autonomes, l'agriculture québécoise s'inscrit désormais dans le complexe agroalimentaire mondial, complexe qui pèse de tout son poids sur les pratiques agricoles au cœur des fermes.* Cette idée, cette thèse, constituera le fil d'Ariane du mémoire. Après s'être tournées vers le marché pour écouler leurs stocks et pour se ravitailler, et après que l'État ait entrepris d'encadrer et d'épauler le monde agricole, les fermes ont été fortement façonnées par les pratiques commerciales et managériales des organisations privées, d'une part, et par les contraintes de l'institution publique, de l'État, d'autre part. On présentera plus particulièrement en ce sens l'évolution de l'articulation de l'agriculture aux entreprises agroalimentaires industrielles se situant en amont et en aval des fermes. Notons par ailleurs que les pratiques du monde agricole se déroulant au sein de contextes sociohistoriques particuliers, l'accent sera aussi mis sur les transformations des cadres économiques et politiques au sein desquels ces pratiques évoluent.

Si ces grandes tendances économiques et politiques ont traversé à la fois de part en part le Québec, le Canada, les États-Unis et les États européens, elles se sont par contre manifestées de façon singulière au sein de ces différentes totalités historiques. Dans cet ouvrage, nous explorerons, de façon synthétique pour le Québec, l'évolution de ces phénomènes génériques contemporains, reliés au développement de l'État et du capitalisme. Pour brosser un tel portrait, la rédaction du présent mémoire sera alimentée par des écrits d'historiens, de sociologues et d'économistes, par des documents et rapports du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et par des données éparses provenant en bonne partie de Statistique Canada, du MAPAQ et de l'Organisation des Nations unies (ONU). Le mémoire sera structuré en cinq chapitres,

correspondant à cinq modèles historiques de développement de l'agroalimentaire au Québec. Les intervalles historiques, inscrits dans les titres en début de chapitre, ne tracent que d'une façon approximative le contour perméable de chaque période et servent de balises au lecteur. Partant, que le lecteur ne se surprenne pas si, lors des démonstrations, l'année pendant laquelle se produisent certains faits historiques relatés dans un chapitre ne concorde pas avec l'intervalle annoncé au départ; il se peut effectivement que des événements, qui s'inscrivent dans un modèle de développement, débordent la période indiquée.

*

* *

De l'abolition du régime seigneurial en 1854, jusqu'à l'aube de la Seconde Guerre mondiale, en plus d'être l'assise économique d'une population pratiquement étrangère au (ou à tout le moins éloignée du) grand capital, l'agriculture fut valorisée par les élites – et en particulier les élites ultramontaines – qui y voyaient non seulement un pilier identitaire, la substance de la nation, mais aussi le « salut de la race ». Parallèlement à l'empreinte que pouvait laisser l'agriculture sur le sol et les âmes, se construisait et s'affirmait la croyance chez certains que le mode de vie des urbains, libéral et bourgeois, perverti par la consommation abusive et les mœurs légères, menaçait le bon ordre catholique. L'attrait des lumières de la ville allait ainsi être vivement combattu par une partie des forces publiques locales et paroissiales, non seulement en campagne, mais aussi dans les villes où l'on prêchait le retour à la terre. Les élites cléricales croyaient ainsi sauver la nation du joug du capitalisme et du monde protestant. La voie de sortie la plus sainte était l'agriculture confinée dans les structures de l'unité familiale et de la paroisse. Toute une organisation sociale particulière passant de l'organisation du territoire, aux règles de transmission de l'héritage patrimonial s'y ajoutait. Le premier chapitre de ce mémoire s'y attardera.

Deux systèmes se sont côtoyés, entrant parfois l'un et l'autre en compétition pour l'orientation et l'organisation de la partie québécoise du Canada français. D'un côté, le

monde de la paroisse agricole, colonisant des territoires encore vierges de « civilisation », dans lequel la famille, grâce à la mobilisation de tous ses membres sur la ferme, assurait la reproduction matérielle et aussi dans lequel l'Église, institution assurant souvent le seul encadrement des activités de la société civile, jouait un rôle de premier plan. De l'autre, le monde capitaliste à prédominance anglaise et protestante – jugeait-on à l'époque –, dans lequel les villes et les usines accueillait une part de plus en plus importante de Canadiens français et grâce auquel Montréal s'est établi comme plaque tournante de la gestion des capitaux investis en Amérique par l'empire britannique.

Même si se dessine à ce moment une société fortement intégrée au monde marchand et industrialisé, comme ailleurs en Amérique du Nord, l'Église cherche par tous les moyens d'appivoiser « le changement ». On voudra rentabiliser les établissements agricoles, tout en poursuivant des idéaux chrétiens. Le modèle coopératif, de la finance à l'agriculture, sera promu, ce qui jettera les bases d'une industrie agroalimentaire québécoise distincte, portant encore aujourd'hui les marques de son passé. La mise en place de cette industrie, qui s'étalera jusqu'à l'aube de la Seconde Guerre mondiale, fera l'objet du deuxième chapitre.

Au milieu du XXe siècle, l'un des deux systèmes s'est imposé, tandis que l'autre s'est graduellement effacé. Divers secteurs d'activité de la société québécoise, dont l'agriculture, qui étaient enchâssés d'une manière ou d'une autre dans les structures familiales et dans les paroisses, furent intégrés au capitalisme, et plus étroitement encadrés par l'État. Parallèlement, la prise en charge institutionnelle de certaines activités « non productives », comme la santé, les services sociaux, l'éducation, passa de l'Église aux mains de l'Administration publique – *Des bons pères aux experts*, selon l'expression de Jean Gould qui a analysé la réforme scolaire inspirée du Rapport Parent (Gould, 1999).

Le passage au monde industriel et à l'État technobureaucratique prit une allure particulière au Québec. Les quelques années suivant la fin de la Seconde Guerre mondiale firent figure de véritable point de bascule entre deux regroupements de référence, entre deux imaginaires collectifs, entre d'une part la diaspora canadienne-française et de l'autre la société québécoise. Deux événements marquants, la parution en 1948 du *Refus Global*, véritable « coup de tonnerre dans un ciel bleu », puis, l'année suivante, le conflit de la

grève de l'amiante, pavèrent la voie au mythique passage de la Grande noirceur sous l'emprise immobilisante de Duplessis à la Révolution tranquille progressiste orchestrée d'une main de maître par une équipe libérale, provinciale, modernisatrice, « du tonnerre ». Derrière cette historiographie réductrice relevant en partie du mythe, se cache en outre tout un mouvement structurel marqué par le déploiement du capitalisme organisationnel encadré par des régulations étatiques productivistes de type keynésien. Conjugués à un boom démographique et une croissance économique exceptionnelle que l'on nommera les Trente glorieuses (1940 à 1970), ces changements structurels de fond, dépassant la simple réalité québécoise, amenèrent l'Église à constater son impuissance et l'État à instituer d'importantes réformes dans différents secteurs clés. On souhaitait se remettre au diapason de l'histoire ; histoire qui avait accéléré le pas en oubliant derrière elle la fraction francophone du Québec.

En la caricaturant, Jacques Parizeau ne peut pas mieux illustrer ce qu'a été la Révolution tranquille : l'œuvre d'un premier ministre, quatre ministres, une douzaine de hauts fonctionnaires, et tout autant de poètes et de chansonniers. Le reste étant, pourrions-nous humblement rajouter, l'œuvre du temps, c'est-à-dire celle de la trame de fond géographique, politique et économique sur laquelle reposaient les institutions et secteurs d'activité du seul État francophone d'Amérique du Nord.

Dans le secteur agricole, comme dans les autres secteurs économiques, les Trente glorieuses ont vu la montée des grandes organisations économiques bureaucratiques. Leurs pratiques commerciales ont été marquées par la concentration du capital et de la coordination, et par la gestion et la planification des rapports commerciaux dans un contexte de production de masse. Se sont alors consolidés, sur les marchés nationaux, des oligopoles dominant certains secteurs clés de l'économie, dont l'agroalimentaire. Ceci entraîna l'agriculteur dans une situation de dépendance quasi complète par rapport à ses débouchés et à ses sources d'approvisionnement. Pour alimenter les marchés urbains en croissance, les agriculteurs auront à se plier aux exigences des entreprises qui transforment et commercialisent les aliments. Pour y parvenir, les agronomes seront mobilisés. Ces experts s'inséreront dans les structures du ministère de l'Agriculture, de l'Union catholique des cultivateurs, et des coopératives, trois facettes d'un même triptyque : le *Québec inc.*

agroalimentaire. Le troisième chapitre portera sur les transformations de l'agriculture et de l'agroalimentaire ayant eu cours durant les Trente glorieuses.

L'intégration de l'agriculture industrielle à la gestion interne des entreprises et l'intervention technocratique de l'État sont définitivement consommées à l'aube des chocs pétroliers. Sur ce socle, des filières ont pris forme et elles caractérisent la mosaïque agricole québécoise. On s'efforcera dès lors d'atteindre la *configuration optimale* et tous les acteurs du milieu seront mis en réseaux pour que circulent les informations. L'État y jouera un rôle de premier plan. Un nouveau type d'organisation apparaît aussi à ce moment dans le portrait agricole. Les grandes chaînes de distribution, plus flexibles et détentrices d'informations privilégiées sur la commercialisation des aliments, s'avéreront de plus en plus structurantes pour le secteur et rare seront ceux qui pourront se permettre de se faire exclure de leurs réseaux de masse de vente de denrées. Cette nouvelle configuration fera l'objet du quatrième et avant-dernier chapitre.

Le dernier quart du siècle est aussi celui de l'exacerbation du procès de la globalisation économique et, parallèlement, de la constitution d'un complexe agroalimentaire mondial. Bien entendu, l'échange de denrées alimentaires transcendait les frontières géopolitiques il y a déjà plusieurs siècles. Christophe Colomb ne recherchait-il pas en effet un meilleur accès à l'Inde pour ses précieuses épices ? Et bien avant, dans l'Antiquité, le vin traversait une partie de l'Europe pour se rendre en Grèce de la Gaule. Le blé voyageait aussi à la même époque entre Carthage et Rome. Quelques siècles plus tard, au 19^e siècle, au moment où les empires avaient essaimé quelques colonies sur plusieurs parties du globe, le fromage et le beurre canadiens traversaient l'Atlantique pour concurrencer celui de la Nouvelle-Zélande sur le marché anglais. Les denrées agricoles ont en fait à ce moment été parmi les premières ressources à être prisées par quelques grands groupes industriels qui s'approprièrent la production outre frontière (Chesnais, 1997 : 70). L'échange international de produits agricoles n'éclot donc pas avec les transformations récentes du capitalisme et du commerce. Ce qui est frappant par contre, c'est d'une part que la valeur de ces échanges agricoles internationaux a bondi en trente ans (de 1975 à 2004) de plus de 450% (en dollars

courants), passant d'environ 125 milliards \$ à plus de 600 milliards \$ (FAO, 2006)³. Ce qui caractérise d'autre part le procès actuel de globalisation de l'agroalimentaire, ce sont les multinationales. Les agriculteurs et les agricultures sont aujourd'hui l'objet de la gestion d'entreprises dont les opérations englobent plusieurs régions, plusieurs nations, voire tous les continents. Dans ce contexte, l'État s'efforcera d'optimiser la compétitivité des filières agricoles. La coordination de toutes les étapes de la production, de la vente sur les étagères aux techniques de culture et d'élevage, sera désormais revue et analysée par les « partenaires », pour en accentuer l'efficacité. Le portrait de l'agriculture québécoise dans le contexte de mondialisation des opérations des firmes multinationales de l'agroalimentaire (FMNA) sera esquissé dans le dernier chapitre.

³ Pris du site Internet de la Food and Agriculture Organisation of the United Nations (FAO) <http://faostat.fao.org/>.

CHAPITRE 1

FONDATION DU CANADA FRANÇAIS ET REPLI DANS L'UNIVERS PRIVÉ DE LA PETITE PROPRIÉTÉ (1854-1913)⁴

J'appelle une situation économique inacceptable, une situation ou un régime qui met entre les mains d'une minorité presque toutes les grandes sources de richesse, presque tout le crédit, les grandes sources d'emploi, presque tous les leviers de commande, et qui, par cela même, constitue une grave menace pour la liberté de l'État et pour notre autonomie politique et nationale.

L'Abbé Lionel Groulx, 1937

Plusieurs membres de l'Église catholique ont fait la promotion de l'agriculture comme principale activité économique des Canadiens français, au moins du milieu du 19^e siècle jusqu'au début du 20^e. « Oui la prospérité et l'avenir des Canadiens français se trouvent dans la culture et les pâturages de son riche territoire. Puisse le peuple canadien [français] comprendre cette vérité importante et ne la jamais perdre de vue, s'il veut accomplir les grandes destinées que lui réserve sans aucun doute la Providence » (Mgr Laflèche cité dans Monière, 1977 : 185-186). Le cri du cœur de Mgr Laflèche, pas très longtemps après la répression de l'insurrection, témoigne d'un aspect central de l'idéologie ultramontaine prônée par des élites cléricales du Canada français : ils souhaitaient voir le territoire nord

⁴ Ce premier chapitre s'inspire en bonne partie de l'article suivant : DUPONT, David, (2004), « Les processus de transformation de la famille au Québec », *Aspects sociologiques*, vol. 11, no 1, pp. 8-31.

américain occupé par le peuple à l'aide de la culture du sol. Et le peuple a appliqué la doctrine – sans nécessairement boire des paroles de Monseigneur. De nouvelles régions ont été colonisées et la vie économique de la grande majorité des foyers québécois du milieu du 19^e a reposé sur l'agriculture alors qu'on dénombrait au Québec en 1851 pas moins de huit fermes (7,7) par dizaine de ménages (soit 11% de plus qu'en Ontario) (Statistique Canada, recensement de 1851, calculs de l'auteur). Les vœux pieux du clergé étaient ainsi exaucés dans la pratique : le Québec, où l'on retrouve une majorité de catholiques francophones, tendait à suivre dans l'agriculture sa « providentielle destinée ».

Quoique l'Église ait certainement influencé d'une façon ou d'une autre l'orientation économique d'une importante fraction de la population québécoise, cette « paysannerie » nationale fut surtout marquée par une conjoncture économique-historique particulière. Un évènement capital marque en effet le parcours de la Nouvelle-France alors qu'elle avance avec l'histoire : la Conquête. Événement historique crucial s'il en est un, la capitulation aux mains des Anglais sape les fondements infrastructurels de la population francophone d'Amérique du Nord. Ces paroles d'Alexis de Tocqueville après avoir visité un tribunal civil de la ville de Québec en 1831 témoignent de la situation quelques quatre-vingts ans après la signature du Traité de Paris : « Je n'ai jamais été plus convaincu qu'en sortant de là que le plus grand et le plus irrémédiable malheur pour un peuple c'est d'être conquis » (Tocqueville, cité dans Vallée, 1973). Selon les thèses développées par les principaux historiens de l'École de Montréal, Michel Brunet, Guy Frégault et Maurice Séguin, les répercussions de la Conquête se feront longtemps sentir au Québec et façonneront l'évolution de ses institutions et de nombreux secteurs économiques, comme l'agriculture.

En insistant sur certaines des conséquences de la Conquête sur l'essor du Canada français, le premier chapitre traitera d'un premier modèle de développement de l'agriculture québécoise marqué par l'organisation familiale. La période couverte, de façon très approximative et selon les régions, sera de 1854 à 1913.

1.1 La formation de la diaspora canadienne-française

Avant la Conquête, la colonie suivait la marche « normale » des nouvelles sociétés américaines en se développant par l'agriculture, certes, mais aussi en élargissant progressivement l'éventail de ses activités économiques : artisanat, commerce, manufacture, exploitation des ressources naturelles, etc. Rappelons d'ailleurs l'importance du commerce et de la traite des pelleteries pour le berceau de la francophonie en Amérique. Y aurait-il eu en effet une colonie sans la popularité en France de la peau de castor pour la confection des chapeaux? En plus de la traite des fourrures, l'exploitation locale de la forêt approvisionnait, elle aussi, la métropole et profitait à la construction navale dans le Nouveau monde. Quelques manufactures ont même été fondées par suite d'incitatifs de l'administration coloniale. Malgré la pratique par la France de la doctrine économique mercantiliste, une économie nationale plus autonome émergeait lentement au Québec.

La Conquête vint toutefois ébranler les bases de cet univers commercial et manufacturier naissant. Reprenons ici pour notre compte les principales idées d'une thèse de Maurice Séguin (1971) portant sur l'infériorité économique des Canadiens français. En rompant les liens qu'entretiennent les habitants de la Nouvelle-France avec leurs réseaux commerciaux du « vieux continent », en retirant aux Canadiens français toute possibilité de guider politiquement le développement économique de la colonie, la victoire des Anglais porte un dur coup à la toute jeune bourgeoisie canadienne. Le conquérant s'occupe dès lors des échanges commerciaux. Le transport maritime étant notamment réservé pour un certain temps aux navires britanniques, le grand commerce outre-mer devient en bonne partie étranger aux Canadiens français. Les réseaux se développent au sein de l'empire britannique, et ils remplacent les anciens liens tissés avec la métropole française. Une réaction en chaîne s'ensuit : se faisant grosso modo en fonction de la demande, de l'échange, de la production manufacturière, l'organisation de l'exploitation des ressources premières change elle aussi de main.

Dans ces conditions, astucieux seront les Canadiens français qui arrivent à accéder aux sources importantes de capitaux. Les capitaux extérieurs – c'est-à-dire ceux de la métropole

qui comptent encore en 1910 pour près de trois quarts des investissements directs en provenance de l'étranger – se retrouvent presque directement entre les mains des sujets anglophones de la Couronne (Linteau, 1992). Éloignée du commerce et du financement extérieur, dépourvue de leviers économiques structurants, en amont (approvisionnement) et en aval (distribution), la population canadienne-française, qui vit majoritairement au Québec, verra une poignée seulement des siens tirer profit de la mobilisation politique des capitaux, des *parvenus* d'une petite nation sous domination dira Stéphane Kelly en 1998, des gagnants d'une petite loterie coloniale comme l'avait proposé Lord Durham (Kelly, 1998). Le Canada français fera figure de canard boiteux dans une Amérique du Nord s'industrialisant intensivement et tardera à profiter de l'essor d'une bourgeoisie nationale compétitive accumulant et investissant ses capitaux. Maurice Séguin conclue en ce sens : « ...qu'il y a eu destruction après 1760 d'un embryon de vie économique intégrale en formation sous le régime français » (Séguin, 1971 : 107). À tout cela, il faut également ajouter aux conséquences de la Conquête la défection, vers la France, des élites économiques et politiques, laissant pour ainsi dire la population seule avec son destin, puis avec l'Église comme force organisatrice, surtout – et graduellement – après la répression ayant suivi les troubles de 1837-1838. En ce sens, ce sont aussi les infrastructures et les leviers économiques institutionnels des francophones d'Amérique qui s'effondrèrent sur les plaines d'Abraham le 13 septembre 1759 avec le général Montcalm.

Sans État politique capable d'orienter et d'épauler le devenir économique de la collectivité, les francophones du Québec se disperseront tout au cours du 19^e siècle d'Est en Ouest au Canada en passant par le Nord-Est des États-Unis pour constituer une diaspora : le Canada français. Ayant d'abord ses assises au Québec, la société canadienne-française essaïmera dans des paroisses regroupées autour de l'Église. À la suite de la Confédération de 1867, celle-ci jouera un rôle majeur compte tenu du mandat réduit, pour l'époque, de l'État québécois – la Confédération conférant au Gouvernement central du Canada les rênes du pouvoir en matière de développement économique et de commerce extérieur. Reviendra à l'État central les tâches d'ouvrir des débouchés aux produits canadiens et de construire les infrastructures permettant le déploiement de l'économie du Dominion.

1.1.1 La famille communautaire quasi-autarcique

La nation canadienne-française fut presque exclue de l'exploitation à grande échelle des ressources premières, de l'orientation locale des sources extérieures de capitaux, des positions de commande de la grande l'industrie et de l'espace commercial nord-américain. Exclus en partie des grands réseaux commerciaux et, surtout, dépourvus de leviers politiques capables de les y insérés, les Canadiens français ont été contraints à se confiner dans les structures de la petite propriété privée, centrée sur la famille, pour assurer leur survie matérielle. Que restait-il effectivement économiquement aux Canadiens français sinon un repli stratégique dans l'agriculture et le travail collectif de la petite propriété familiale au sein des paroisses ?

S'ajustant aux contextes géographique et économique des régions rurales, en retrait des grands piliers de l'économie marchande, l'organisation de l'agriculture a longtemps été surtout structurée par les familles. Jusqu'à l'aube de la Seconde Guerre mondiale, les régions pionnières (en colonisation) du Québec rural ont été peuplées par des familles s'efforçant d'établir les fils sur des terres adjacentes, de façon à préserver d'une génération à l'autre le tissu familial⁵, en suivant parfois l'industrie forestière dans « l'arrière-pays ». Pour y arriver, un effort collectif s'étendait sur une vingtaine d'années pour acheter des terres à proximité du « vieux-bien » (c'est-à-dire de la vieille terre familiale). Sinon, on le vendait à profit pour s'approprier à rabais des terres de régions éloignées (là où tout le travail restait à accomplir). Tout en considérant la situation particulière de chacun⁶, on donnait à tous les fils une part équitable de la richesse générée par ce dynamisme familial. C'est ainsi que la majorité des enfants en régions pionnières (75% d'entre eux au Saguenay avant 1881)) recevait une terre, généralement en friche sur laquelle ils pouvaient reproduire le cycle à la génération suivante (Bouchard, 1992). Ce cycle de transmission de l'héritage

⁵ Pour ce qui est des filles, plusieurs auteurs ont mentionné qu'elles étaient presque systématiquement exclues de la succession (Gervais, 1998 ; Bouchard, 1998 ; Bouchard, 1992 ; Postolec, 1998).

⁶ Certains jeunes devaient en effet moins compter sur la fortune familiale patrimoniale que sur leur propre capacité à attirer les capitaux : « [La famille] (observe Gérin à Saint-Justin, au Nord de la Mauricie entre 1886-1920) se montre moins généreuse pour ceux de ses jeunes gens qui, après [des études], s'engagent dans une profession libérale, dans un commerce ou dans une industrie considérée de meilleur rapport que l'agriculture. » (Gérin, 1948).

durait une quinzaine d'années : du jeune âge des enfants jusqu'à ce qu'ils soient à leur tour en mesure de fonder une famille. Tous avaient à mettre l'épaule à la roue pour défricher, puis pour mettre en valeur ces lots. C'est la réalité à laquelle sont surtout confrontées les familles au sein des régions fraîchement colonisées, en retrait des grands centres urbains.

1.1.2 La production domestique

L'efficacité de ce système reposait en bonne part sur l'ardeur au travail de tous les membres du foyer tandis la main-d'œuvre familiale était abondante. Le nombre d'enfant des familles francophones en milieu rural pouvait dépasser six ou sept en moyenne⁷. L'expression *revanche des berceaux* est d'ailleurs encore utilisée pour rappeler la performance des Canadiens français en matière de natalité.

À la ferme, ces nombreux enfants apparaissaient comme une force de production loyale et abordable. Une main-d'œuvre qui apprendra par la pratique à reproduire le monde rural. Une main-d'œuvre qui servira aussi, éventuellement, de bâton de vieillesse aux parents. En plus de préparer l'avenir, le fruit du travail collectif des membres du clan familial subvenait à presque tous les besoins quotidiens. À la table, presque toute l'alimentation provenait de la production agricole familiale. L'avoine, le blé et le seigle servaient de céréales au foyer et aux élevages ; quelques boeufs, chevaux, moutons et porcs assuraient l'apport en viande. Des rapports gouvernementaux, des monographies et des études ont d'ailleurs à maintes reprises souligné à quel point la culture du sol y était diversifiée, mais en revanche : « tous les témoins de l'époque sont unanimes à affirmer qu'ils [les Canadiens français] sont de piètres agriculteurs, tout à fait ignorants des innovations qui ont marqué l'agriculture européenne et américaine » (Hamelin et Roby, 1971 : 5). En plus des fruits du travail de la

⁷ Bien que le taux de fécondité pour l'année 1911 soit estimé à 5,4 (Statistique Canada, recensement de 1941), plusieurs indicateurs permettent de croire qu'il était en fait supérieur. Le nombre de sœurs (religieuses) – qui, en principe, n'ont pas d'enfant – s'élevait à environ 10 000 (compilation réalisée par Sami Jalbert à partir du *Canada ecclésiastique*, 1911, dans le cadre du projet de recherche *Québec 1900-2000. La formation d'une société globale : tendances et représentations*) ; la population anglophone en milieu urbain qui fait baisser la moyenne provinciale; près du quart des femmes nées entre 1887 et 1896 n'ont pas eu d'enfant alors que près de 40% en ont eu au moins 6 (Statistique Canada, donnée compilée dans Daniel Dagenais, 1999); etc.; sont autant d'indicateurs qui permettent de croire que le nombre d'enfant par famille en milieu agricole se situaient au delà de 5,4.

terre, les récoltes spontanées des richesses naturelles avoisinantes fournissaient les matières premières pour le bois de chauffage, les matériaux de construction, les outils de la ferme, etc.

Ces techniques domestiques traditionnelles assuraient la satisfaction de la presque totalité des besoins essentiels du foyer. Par contre, quoique presque autonomes, les familles agricoles employaient à la ferme des procédés vétustes et peu spécialisés⁸. Pour nourrir une famille de sept ou huit enfants dans plusieurs coins du Saguenay et du Lac Saint-Jean à l'aube de la Seconde Guerre mondiale, on y pratiquait encore l'ensemencement à la volée, le labourage des champs à l'aide de la charrue et des herses de bois et le battage des céréales au fléau (Bouchard, 1996). Principale conséquence, peu de surplus était réalisé et les échanges de biens et services avec l'extérieur tardaient à se développer. Même la monnaie, comme médium d'échange, pouvait être remplacée au sein des paroisses par un système de don et de contre don : « Entre voisins, observe Léon Gérin, il se fait de fréquents échanges de coup de main, lesquels sont donnés à charge de revanche, mais dont il n'est pas tenu un compte rigoureux » (Gérin, 1948). Au niveau de la paroisse, plusieurs villages éloignés des centres urbains au début du 20e siècle, voyaient les « affaires » avec l'extérieur se résumer à la vente de denrées, aux productions spontanées (comme la chasse, la pêche, la coupe de bois, etc.) et à la vente de vêtements confectionnés par les femmes à des compagnies urbaines⁹. Somme toute, grâce au travail de tous ses membres, la famille agricole canadienne-française en région de colonisation constituait une unité de production/consommation quasi-autonome, un monde en soi.

⁸ Cette culture vivrière des sols ne permet que très peu la vente des récoltes. En fait, les populations urbaines ont bien souvent dû importer, au cours du 19^e siècle, leur blé de l'extérieur de la province (Courville, 1980).

⁹ Léon Gérin à Saint-Irénée a observé des dames qui confectionnaient, à même leur maisonnée, des vêtements pour des compagnies privées.

1.1.3 L'occupation du territoire : une conséquence de la famille communautaire

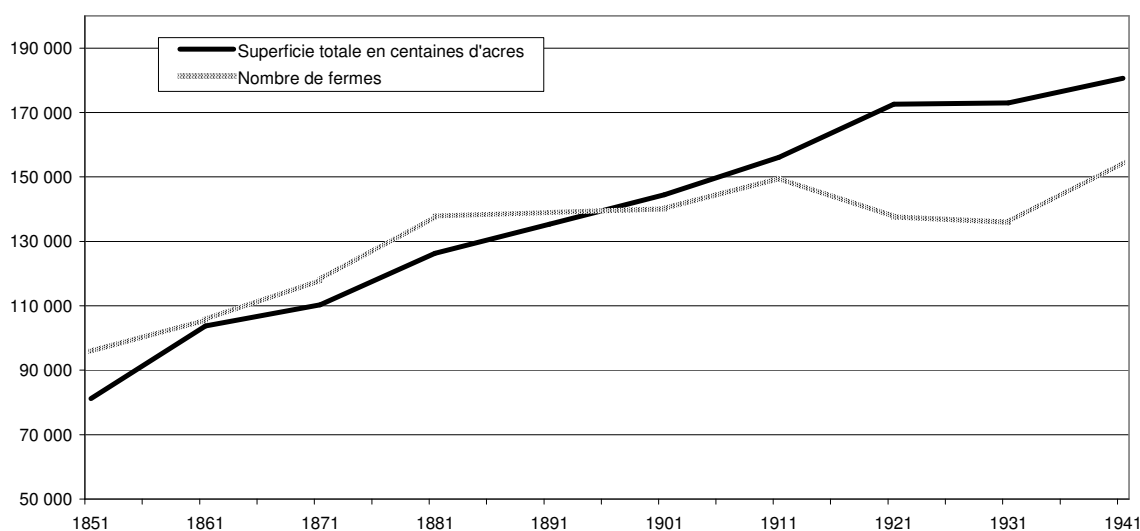
L'idée fondamentale derrière l'effort collectif dépeint ci-haut est d'établir tous les fils sur des terres à proximité ; ce qui n'est pas sans conséquence sur la géographie d'une région. Le mode de reproduction des familles, qui s'efforcent de trouver suffisamment de lopins de terre pour leur descendance, conduit à l'expansion du territoire occupé, à la colonisation. Les familles ne pouvant bâtir sur de nouvelles terres à proximité du « vieux-bien » les fondations de la vie future de leurs héritiers, elles le liquidaient souvent à profit pour ensuite migrer vers des régions récemment constituées – suivant aussi l'industrie forestière montante après 1850. Gérard Bouchard a montré à cet effet que la colonisation du Saguenay-Lac-Saint-Jean s'était déroulée du sud vers le nord, en « tache d'huile », des territoires ancestraux aux régions pionnières. Les familles pouvaient ainsi acquérir pour le même montant un lot plus vaste, de façon à établir un plus grand nombre de fils sur des terres adjacentes. On préservait ainsi le tissu social familial au détriment de la terre ancestrale.

Conséquences directes de cette migration, les fermes poussèrent comme des champignons et la superficie agricole totale de la province ne cessa d'augmenter de 1851 à 1941 (voir Graphique 1.1). Cet étalement rural est certes attribuable à la croissance démographique du Québec dont la population passa de 2 005 776 en 1911 à 3 331 882 en 1941, une augmentation de 66% en une génération seulement (Statistique Canada, recensement de 1911 et de 1941). Mais la démographie n'explique pas à elle seule l'établissement d'un plus grand nombre de fermes, de recensement en recensement, jusqu'en 1941. À titre comparatif, l'Ontario, dont la population augmenta à un même rythme, a vu son nombre total de fermes plafonner – puis diminuer – dès la deuxième décennie du 20^e siècle. L'accroissement, au Québec, du nombre de fermes indique que le repli de la fraction

francophone du Québec dans l'univers familial et la petite propriété s'est perpétué jusqu'à l'orée de la Seconde Grande guerre¹⁰.

Graphique 1.1

Superficie agricole totale en centaines d'acres et nombre de fermes au Québec, 1851-1941



* En 1891, la superficie agricole et le nombre de fermes recensés sont plus élevés étant donné que la recension comprend les lopins de terre de moins d'une acre. Dans le graphique ci-haut, les données pour cette année ont été ajustées pour tenir compte de cette inconsistance.

Source: Statistique Canada, Recensement du Canada, 1851 à 2001, calculs de l'auteur. Données compilées dans le cadre du projet *Québec 1900-2000. La formation d'une société globale : tendances et représentations*, dirigé par Gilles Gagné, Simon Langlois et Jean-Jacques Simard.

Bref, au moment où des leviers économiques leurs étaient hostiles, les Canadiens français ont néanmoins profité de l'étendue du territoire vierge et arable pour coloniser le Nord du continent. Bien sûr, dans ces contrées éloignées, tout est à faire. Les arbres sont à abattre, les terres à défricher, tandis que les maisons ont à être construites. La coopération économique ne s'y effectue pas dans le cadre d'un marché mature et organisé, elle est

¹⁰ Un autre facteur contribue aussi au Québec à l'étalement de l'agriculture et à la colonisation de l'arrière-pays : la constitution du système agroforestier. Dans *La conquête du sol au XIXe siècle*, Normand Séguin (1977) observe que la colonisation agricole des régions bordant le Bouclier canadien s'est couplée à l'exploitation forestière. Les entreprises pouvaient ainsi utiliser les agriculteurs comme force de travail, tandis que le travail en forêt apportait un revenu supplémentaire aux fermes moins rentables de certaines régions.

plutôt enchâssée dans la structure interne des familles. Celles-ci deviennent du coup à la fois garantes de la production matérielle et de la consommation. Ce qui fait dire à Léon Gérin que : « ce qu'on désigne parfois le miracle canadien, le miracle de la survivance du Canada français, a là son explication : l'habitant se suffit à lui-même » (Gérin, 1948). Ce repli de la socialité dans la propriété familiale a aussi nui au déploiement d'une vie associative stable, tout en laissant le champ libre à l'Église pour sculpter l'espace public.

1.2 L'Église catholique : le « sculpteur collectif »¹¹

La société canadienne-française des paroisses pionnières de la deuxième moitié du 19^e siècle aux années ayant précédées le premier grand conflit armé du siècle suivant, se composait en majorité d'agriculteurs-artisans dont le principal mode de production matérielle n'était parfois imbriqué qu'au sein de la structure familiale. Ceci a contribué à la précarité de la constitution d'une économie de marché, même locale, extérieure aux rapports familiaux, phénomène ayant surtout marqué les toutes premières générations à avoir migré. En plus des obstacles politiques et économiques à l'accès au capital – reliquats de la Conquête – la prédominance du clan familial freina aussi les développements de la société civile et du marché au sein de la population canadienne-française. La famille quasi-autonome s'occupant elle-même de pans entiers de la vie quotidienne, elle ne put que laisser peu de place aux regroupements associatifs. Ces derniers ont d'ailleurs tardé à s'instituer dans les régions fraîchement colonisées au sein desquelles la famille était parfois laissée à elle seule, avec un missionnaire, sur les nouvelles terres. C'est du moins ce qu'a observé Gaudrée-Boileau à Saint-Irénée en 1861 : « Le principe de l'association n'a pas été compris ni exploité par les Canadiens d'origine française, comme il l'a été par leurs concitoyens d'origine anglaise » (Gaudrée-Boileau, 1861 cité dans Gérin, 1948). Gérard Bouchard a aussi remarqué qu'au Lac-Saint-Jean, jusqu'au milieu du 20^e siècle, les coopératives locales prenaient parfois jusqu'à une génération avant de s'implanter dans les paroisses pionnières (Bouchard, 1996 : 84). Le mouvement agricole coopératif a d'ailleurs crû plus tardivement dans cette région au qu'ailleurs au Québec. Les liens de sang animant

¹¹ L'expression est de Guy Laforest (1986).

presqu'à eux-seuls l'organisation du travail sur les fermes, les contrats entre particuliers ont pris un certain temps avant de bien s'enraciner dans les régions en colonisation.

Les cultivateurs des régions pionnières n'épousant pas « naturellement » le mode associatif, ils laissèrent la voie libre à d'autres formes d'organisation. Au Québec, dans les milieux francophones, le vide fut en partie comblé par l'Église catholique. Le rôle de l'Église dans la société canadienne-française est un fait bien connu. Une synthèse exceptionnelle en a été faite dans l'ouvrage en trois tomes dirigé par Nive Voisine : *Histoire du catholicisme québécois*. Reprenons ici certaines des idées maîtresses traversant l'œuvre. À la suite de l'échec du projet républicain des Patriotes, s'est élevée une élite religieuse s'efforçant d'encadrer la société d'agriculteurs. Reconnue par le pouvoir Anglais, elle a régulièrement été au cœur de l'animation de l'espace public et a façonné l'univers symbolique. L'Église catholique a notamment dispensé plusieurs services à la population (réseaux hospitaliers et d'enseignements, organisations charitables, etc.) tout en favorisant l'implantation d'un cadre propice à la colonisation en prônant notamment la « conquête du sol ». Dans les régions pionnières, là où l'économie de marché tarde à s'implanter, l'Église suivit ses ouailles (et sa dîme potentielle). Le contexte qui voit les familles agricoles meubler le territoire est favorable au développement de l'institution cléricale. Ceci fait dire à Daniel Dagenais: « ...les Canadiens français ont été catholiques par esprit de famille et non familialistes par esprit religieux! » (Dagenais, 2000 : 182). Néanmoins, près d'un siècle après la répression du projet républicain, l'Église a pris une telle ampleur qu'au lendemain de la crise, en 1931, ses «ressources humaines» sont imposantes : on compte un religieux (prêtres, pères, frères, et sœurs) pour 76 fidèles (ou 29 223 religieux pour 2 275 803 catholiques)¹². À ce moment, par son appareil, ses ressources et ses actions dans les secteurs d'activité : « ...l'Église québécoise, affirme Hamelin et Gagnon, est une Église nationale » (Hamelin et Gagnon, 1984 : 48).

Bien enracinée dans les communautés, afin que le Canada français accomplisse sa destinée (pour reprendre encore une fois les paroles de Mgr Laflèche), l'élite ultramontaine prêche particulièrement l'agriculturalisme et l'anti-étatisme (Thériault, 1999). Pour les

¹² Les données sur les effectifs du clergé ont été compilées par Sami Jalbert, dans le cadre du projet de recherche *Québec 1900-2000. La formation d'une société globale : tendances et représentations*.

ultramontains, le salut de la nation était loin de résider dans une vie qui côtoie « les vices » de la ville¹³, la corruption du capitalisme et l'abrutissement par l'État. En somme, le Canada français, éloigné du grand capital et de la principale ville de la province, et supporté par un tel discours idéologique sur lui-même, verra la vie familiale et le travail à la ferme constituer l'épine dorsale de la société. La paroisse deviendra corollairement le bastion qui garantira la pérennité de son organisation :

La paroisse, c'est la formation sous laquelle se révèlent au moins averti notre force et notre physionomie originales. Elle nous fait, en géographie humaine, notre figure nationale. Pour l'observateur étranger, le Canada français c'est d'abord une agglomération ou une association de paroisses. Ainsi ont pensé historiens, économistes, voyageurs, qui ont étudié l'état de notre peuple au lendemain de la Conquête; tous ont célébré la paroisse comme, au milieu d'un champ de ruines, la colonne restée debout. (Abbé Lionel Groulx, *Semaines sociales du Canada*, 1933).

Dans ces communautés de familles agricoles, l'institution cléricale est, pour reprendre une expression de Guy Laforest (1986), une sorte de « sculpteur collectif », elle façonne les âmes et la collectivité, particulièrement son espace public. Force organisatrice de la paroisse, elle y est proactive dans bien des domaines comme dans l'encadrement de la colonisation et de l'agriculture. Les premières initiatives de cercles agricoles durant la deuxième moitié du 19^e siècle ont été surtout l'œuvre des clercs. C'est à tout le moins ce que relate Jean-Pierre Kesteman alors que des curés locaux étaient au cœur de la création de nombreux cercles (Kesteman, 2001). À ne pas confondre avec les coopératives, ces cercles se concentrèrent davantage sur leur vocation idéologique que sur l'intérêt économique des membres, volet se retrouvant souvent en filigrane.

Si l'Église s'est faite très présente dans les milieux ruraux du Canada français et qu'elle ait activement participé (comme nous le verrons au chapitre suivant) à tout un mouvement de coordination de la vente et de la transformation des surplus des fermes, son enracinement et sa capacité d'encadrement se sont toutefois graduellement estompés à mesure que d'autres forces organisatrices – tel que l'État, les entreprises privées et les coopératives arrivées à

¹³ Comme le souligne Hamelin et Gagnon, la ville, à l'orée du 20^e siècle, c'est le : « symbole de l'étranger, de la corruption des mœurs, du nivellement des individus, de l'infériorité économique des Canadiens français... » (Hamelin et Gagnon, 1984 : 259).

maturité – allaient prendre en charge les activités économiques périphériques délaissées par les familles agricoles.

*

* *

En somme, la famille a réussi dans une boucle quasi-autosuffisante de production et de consommation à imposer ses finalités à l'économie agricole. Poursuivant l'idée de la perpétuation du tissu et du modèle familial, les agriculteurs ont tardé à se tourner vers le marché pour vendre les fruits de leur travail à la ferme. La société paroissiale d'agriculteurs a connu, parallèlement au repli des familles sur elles-mêmes, une sorte d'atrophie de son espace public, du marché, ce qui précarisa le commerce entre membres des communautés, d'une part, et avec le monde extérieur – prix économique à payer pour le Canada français suite à la Conquête –, d'autre part. Conséquemment, l'unité familiale a dû jouer un rôle prépondérant pour l'économie du Canada français, repliée en bonne partie sur l'agriculture pour sa survie matérielle. S'occupant de la mise en valeur des terres, de la colonisation des régions pionnières, de l'héritage et de l'établissement de la filiation, la famille a été au cœur de l'organisation du travail et de la production dans les paroisses. Relativement stable et se reproduisant verticalement, la famille communautaire colonisatrice a imposé sa propre normativité au développement de l'agriculture. Cette institution quasi-autonome constituera, avant les organisations capitalistes et la coopération, la pierre angulaire des activités agricoles du Canada français tout en étant reconnue et promue par (et pour) l'Église comme institution au fondement de la société. De son côté, l'Église continuera à jouer un rôle d'encadrement de premier plan au sein des paroisses. Au moment où l'industrialisation et l'urbanisation animent de plus en plus la société québécoise, les aspirations des clercs façonnent, comme nous l'esquisserons dans le chapitre suivant, le devenir singulier de l'agroalimentaire québécois en faisant la promotion d'un modèle organisationnel particulier pour l'économie des campagnes : la coopérative.

CHAPITRE 2

LA PROGRESSIVE INTÉGRATION DE L'AGRICULTURE AU CAPITALISME (1914-1939)

Le but social des coopératives agricoles exige qu'on aide et oblige leurs membres à être religieux, charitables, laborieux, sobres, économes, honnêtes, bref à se diriger en tout d'après les principes de la doctrine catholique. Sans cela, on ne parviendrait qu'à favoriser l'assouvissement des plus mauvaises passions.

L'Abbé J.-B.-A. Allaire, *Catéchisme des sociétés coopératives*, 1919

Parallèlement à la colonisation des régions pionnières par les familles communautaires quasi-autonomes, l'agriculture québécoise près des marchés urbains dans les régions les plus urbanisées s'est intégrée progressivement au capitalisme impérial (avec le Royaume-Unie) et continental (avec les États-Unis), de la fin du régime seigneurial (1854) à la Seconde Guerre mondiale. Arrimée à la conjoncture économique et à la croissance constante des populations urbaines, la lente imbrication de l'organisation du monde agricole au capitalisme a suivi les aléas des dépressions, des récessions et des périodes de prospérité. En période de croissance et de hausse des prix agricoles, les agriculteurs tenteront de profiter de la manne en faisant appel à de nouveaux outils, à la mécanisation puis à la motorisation, et en recourant aux organisations faisant le pont avec les consommateurs urbains. Le présent chapitre explorera le passage de l'agriculture vivrière vers l'agriculture marchande qui tend à recourir davantage aux sources externes de revenus et d'équipements. Nous présenterons plus particulièrement les causes endogènes aux

milieux ruraux ayant favorisé cette transformation, comme la saturation des espaces arables, ainsi que les facteurs exogènes tels que le développement du capitalisme dans les villes. Il faut se rappeler que s'étend alors au monde marchand une forme d'organisation qui sera reconnue institutionnellement comme ayant une vie propre, indépendante de celle des individus et munie des mêmes droits et devoirs civils qu'une personne en chair et un os: la corporation. L'Église suivant la tendance du capitalisme de groupe, s'en inspirera pour promouvoir un type d'organisation mue, espère-t-elle, par des valeurs chrétienne : la coopérative. Ayant profité, au Québec, de la vente des aliments dans les villes, le mouvement coopératif, empreint des idéaux cléricaux, s'est alors répandu rapidement dans les paroisses agricoles. Nous en référons la genèse dans la dernière partie du présent chapitre. Nous présenterons en outre le rôle qu'a joué l'État dans le développement de cette nouvelle forme agricole, tant dans la formation d'experts agronomes, qu'en appuyant les fermes et les coopératives.

2.1 La longue marche de l'agriculture vers le marché

De 1854 à 1939, l'économie québécoise fut fortement marquée par deux marchés qui lui étaient pratiquement incontournables : ceux du Commonwealth et des États-Unis. Le premier marché fut structurant en raison de l'insertion du Québec dans l'empire anglais. C'est bien connu, avant la fin de la Seconde Guerre mondiale, l'économie internationale du monde occidental se développait surtout en fonction de l'expansion du capitalisme colonial. Les métropoles, au cœur des réseaux commerciaux, intégraient diverses parties du globe à leur système économique national en forte croissance. Les régions ainsi colonisées offraient autant de débouchés aux biens et aux investissements de l'empire que de sources d'approvisionnement en matières premières ou autres productions. Le contour de ces empires était marqué par des tarifs douaniers freinant les échanges avec les autres États-nations. Malgré la distance qui les séparait, le Canada et la Grande-Bretagne tissèrent ainsi des liens économiques étroits. À ce titre, notons que malgré l'imposition des *Corn Laws* en 1815 (loi érigeant une barrière douanière proscrivant, à l'atteinte d'un prix planché, l'importation de blé en Angleterre), le blé canadien traversait l'Atlantique et était écoulé

dans la métropole, et ce, sans restriction douanière. Autre manifestation de cette relation particulière, 75% des investissements étrangers au Canada provenaient la Grande-Bretagne à l'orée de la Première Guerre mondiale, en 1910 (Linteau, 1992). Le commerce agricole s'inscrivait dans ce cadre colonial¹⁴. Même si les commerçants de Montréal en tirent les ficelles au Québec, ces échanges outre-mer entraînent dans leur sillage les agricultures régionales. Comme le souligne Hamelin et Roby, les exportations se structurent de la façon suivante : « L'exportateur anglais fait crédit aux grossistes, qui font crédit aux marchands, qui font crédit aux cultivateurs » (Hamelin et Roby, 1971 : p. 346). L'autre débouché commercial des produits agricoles de l'époque se situait au Sud du 49^e parallèle. Le voisin américain, de par sa proximité, était un partenaire économique naturel, surtout après que l'Angleterre ait accru, au milieu du 19^e siècle, la marge de manœuvre de ses colonies en matière de commerce international. Allié privilégié, bref, du réseau commercial de la métropole anglaise et voisin de ce qui deviendra « l'empire américain », l'agroéconomie québécoise, en suivant le bouillonnement ou l'atrophie des échanges du monde anglo-saxon, s'est arrimée à ces deux principaux marchés extérieurs.

La période de 1850 à 1873 est marquée par une phase de croissance. Le Canada se lance durant la décennie 1850 dans le développement de ses infrastructures. La construction d'un réseau de chemin de fer, reliant éventuellement la côte est à la côte ouest, et la canalisation du fleuve Saint-Laurent, aux frais de l'empire, facilitent les exportations et la circulation intérieure des biens. Par ces moyens de transport, des villes et des régions se rapprochent temporellement alors que les échanges, dont ceux des denrées, s'intensifient.

L'ouverture commerciale n'est par contre pas nécessairement un gage de succès pour tous les secteurs de production d'une région. Le chemin de fer complété, les productions céréalières des prairies pouvaient facilement accéder au marché des villes québécoises et outre-mer. Ces provinces rejointes par le chemin de fer ont alors tôt fait de constituer le grenier du dominion. La forte productivité céréalière des sols des prairies et l'abolition des *Corn Laws* par la Grande-Bretagne suite au *Corn Act* de 1846, qui metta un terme à l'accès préférentiel du blé canadien au marché de la métropole, portèrent un dur coup à la culture

¹⁴ Un exemple est l'américaine United Fruit Company qui à la fin du 19^e siècle importait des produits étrangers de pays moins développés économiquement pour le marché intérieur.

du blé au Québec. La décennie 1850 sonna effectivement le glas du règne de la principale culture québécoise qui diminua du tiers de 1851 à 1871, passant de 3 074 000 à 2 058 000 boisseaux¹⁵. Le blé de l'ouest est alors tout simplement plus compétitif. « Désormais [après 1880], souligne Jean-Charles Fortin en parlant du Bas-Saint-Laurent, les agriculteurs trouvent plus économique de s'approvisionner en farine chez les marchands » (Fortin, 1993 : p. 440). À une période marquée par des techniques agraires pauvres et qui appauvrissent les sols¹⁶, l'impact dans les campagnes fut dévastateur pour certaines entreprises qui étaient dépourvues de capitaux suffisants pour leur faciliter une réorientation rapide de leurs activités.

Ajouté aux avancées dans les moyens de transport qui diminuent le coût du passage des produits à la frontière, le Traité de Réciprocité signé en 1854 entre le Canada et les États-Unis instaure une période de libre-échange favorable aux échanges nord-sud. La libre compétition des fermes du Québec avec celles du Sud bénéficie à certaines cultures fourragères. L'avoine et l'orge, utilisées notamment pour nourrir le bétail, trouvent une niche sur le marché américain. Plusieurs agriculteurs profitent de cette manne. On défriche davantage tout en agrandissant les installations en place. En vingt ans, dans certaines paroisses du Bas-Saint-Laurent, la ferme moyenne double en superficie (Fortin et Lechasseur, 1993 : 277). À l'inverse, la verte industrie laitière québécoise fut durement frappée par la concurrence nord-américaine (Perron, 1980 : 115).

Entre-temps, en 1862, éclate la guerre civile américaine qui durera sept ans. Elle fit entre autres choses gonfler la demande d'avoine, d'orge, de foin, d'œufs, de beurre, de poules et de chevaux. La demande est telle que plusieurs producteurs québécois en tirent parti, comme en témoignent ces écrits de 1863 du *Montreal Gazette* : « L'ensemble de la récolte du côté sud du Saint-Laurent s'en va directement par le canal de Chambly vers les États-Unis » (*Montreal Gazette* cité dans Hamelin et Roby, 1971 : 85).

¹⁵ Sources : Statistique Canada, recensement agricole du Canada, 1851 et 1871.

¹⁶ Un extrait du *Rapport de la société d'agriculture de Beauharnois* de 1851 insinuaient sur la vétusteté des procédés agricoles ayant cours dans les régions francophones de la province. On pouvait y lire : « il existe [au Québec] deux systèmes, le système anglais et le système français. Le principe fondamental de l'agriculture anglaise est l'amélioration du sol, conformément aux systèmes les plus approuvés, [...] Le système canadien-français, au contraire, implique le principe (si on peut s'exprimer ainsi) de la détérioration du sol. La

La frontière sera toutefois fermée avant la fin de la guerre. Dès 1866, le libre-échange fait place au protectionnisme de part et d'autre du 49^e parallèle. Les produits agricoles exportés voyant disparaître leur principal marché, certains agriculteurs doivent se réajuster. Pour d'autres types de production par contre, le protectionnisme augure bien. À l'abri derrière une frontière étanche au Sud, la boîteuse industrie laitière profite du repli de l'économie nationale sur elle-même en assoyant, puis en consolidant, sa position sur le marché intérieur. Le secteur laitier se développe alors rapidement. Trouvera-t-on dans la production laitière une activité rentable qui remplacerait durablement la culture du blé ? Quelques indices semblent l'indiquer. Les produits des laiteries québécoises sont rapidement appréciés non seulement dans la province mais aussi outre-mer. Le beurre et le fromage québécois, réfrigérés en mer, débarquent au port de Liverpool et grugent même des parts de marché aux produits danois et hollandais. Après 1873, année où éclate la plus importante crise financière du siècle, les produits laitiers sont parmi les seules denrées agricoles à tenir difficilement le cap et à être écoulés à l'étranger. Dans les paroisses québécoises des fabriques de beurres sont construites et jouissent de l'apport nouveau des agronomes fraîchement diplômés des écoles d'agriculture. L'industrie laitière ne roule pas tout à fait sur l'or, mais tous ces facteurs convergent et augurent bien. Comme en témoigne une recommandation du *Rapport sur la fabrication du beurre*, publié en 1881, on incite même les agriculteurs québécois à se lancer dans l'aventure en énumérant ses nombreux avantages:

a) l'industrie laitière met le cultivateur à l'abri des aléas de la température, car l'herbe croît à une température plus basse que les céréales [...] b) l'Angleterre achètera de préférence dans le Québec, 'car ses intérêts commerciaux sont plus intimement liés aux nôtres' [...] d) le système de laiterie coopérative du Québec met les cultivateurs en mesure de concurrencer les producteurs étrangers sur le marché anglais ; e) le Saint-Laurent permet aux producteurs du Québec d'expédier leurs produits en Angleterre 'quinze jours avant ceux de l'ouest des États-Unis... (cité dans Hamelin et Roby, 1971 : p.196).

Une première écrémeuse-centrifugeuse est importée en 1882, année pendant laquelle est fondée la *Société d'industrie laitière de la province de Québec*. La croissance de l'industrie laitière est telle qu'elle profite aux productions connexes de l'avoine, du trèfle et du foin (à la base de l'alimentation des vaches laitières). Période capitale pour l'agriculture

conséquence est que le cultivateur canadien, après quelques années d'exploitation, trouve son sol épuisé et est

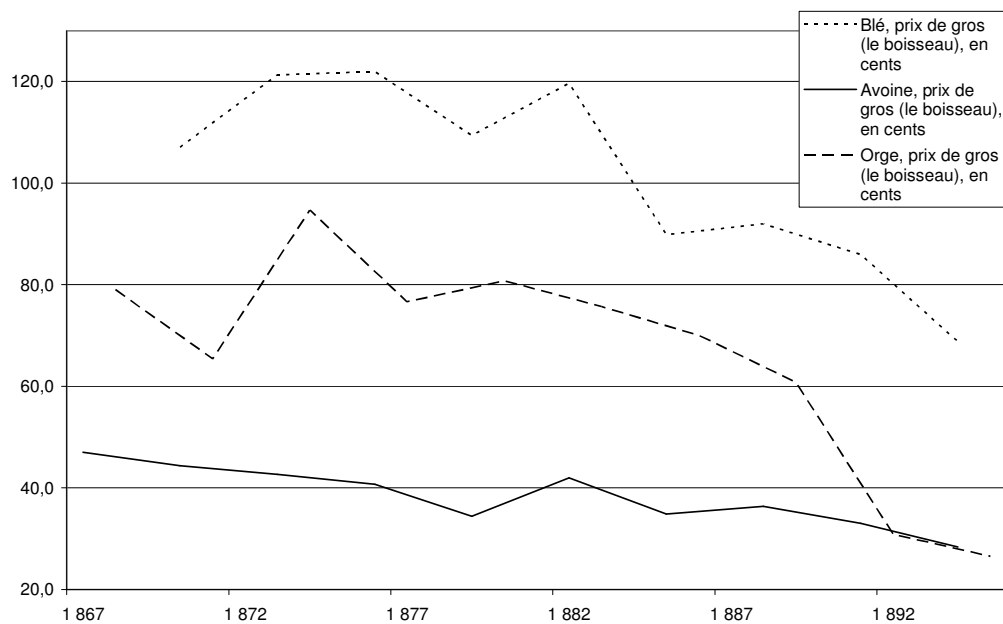
québécoise nous montrera la suite de l'histoire, le répit accordé aux installations laitières à la suite du protectionnisme américain permet à cette industrie de devenir la principale activité agricole de la province pour les décennies à venir.

Les crises financières successives de 1873, de 1889 et de 1893, portent toutefois un dur coup aux prix de la plupart des denrées agricoles qui stagnent pendant près de trente ans et diminuent même dans certains cas. Même le prix du beurre canadien qui demeurait pourtant apprécié par les fidèles de la Reine d'Angleterre en subit les contrecoups (Graphique 2.1 et Graphique 2.2). Pour les établissements laitiers québécois, la bonne performance du fromage, dont les exportations augmentent en plein cœur d'une crise en 1894, pansera les blessures des autres produits ne s'écoulant plus aussi facilement au Royaume-Uni.

Des élites on tenté d'autres expériences. L'agronome Édouard-A. Barnard, acteur influant à l'époque, avait rêvé que la province, qui importait des tonnes de sucres, produise de la betterave sucrière qui serait ensuite raffinée dans la province grâce à un procédé chimique d'extraction. La transformation de la betterave en sucre aurait par ailleurs fait travailler 15 000 personnes dans les raffineries; alors que le monde occidental subissait le contre-coup de la crise financière de 1873, ces emplois auraient été bien accueillis. Or, ce ne fut qu'un beau rêve... Malgré plusieurs tentatives répétées tout au long du dernier quart du 19^e siècle pour implanter des raffineries de betteraves sucrières, la canne à sucre des Antilles continue d'être importée à Montréal. La betterave sucrière n'aura jamais été dans le coup. La production laitière prendra principalement la relève du blé dans les campagnes.

Graphique 2.1

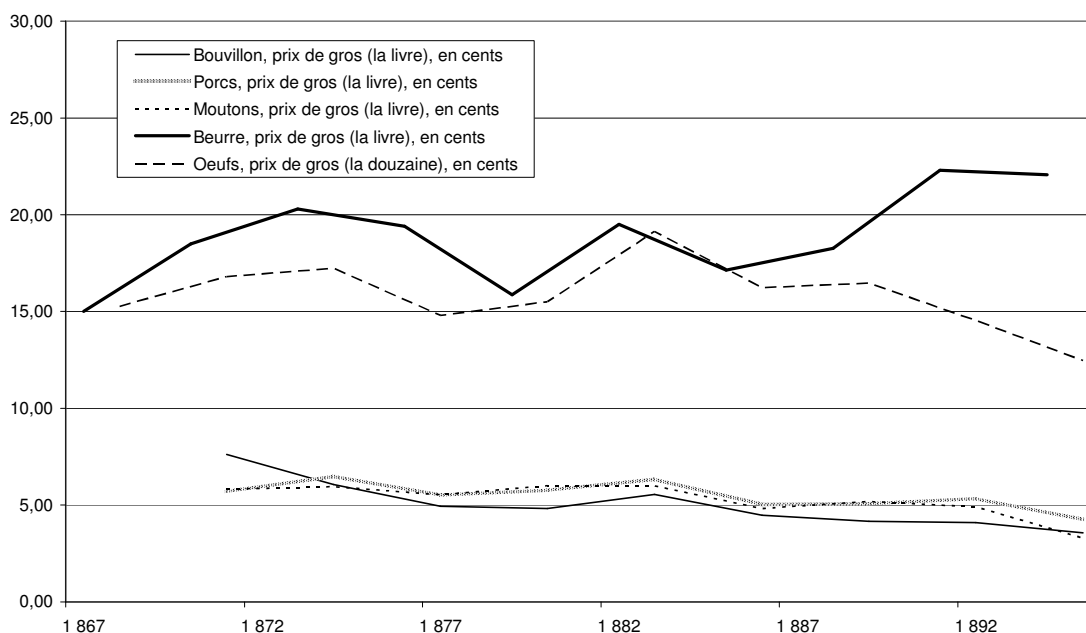
Prix du marché de gros pour certaines céréales, moyenne mobile sur trois années, Québec, 1861-1895



Source : Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, www.statcan.ca

Graphique 2.2

Prix du marché de gros pour certains élevages, moyenne mobile sur trois années, Québec, 1867-1895



Source : Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, www.statcan.ca

Au début du 20^e siècle, la conjoncture redevient favorable et les prix des denrées remontent avec la reprise économique. Les chiffres sont éloquentes : « ...entre 1900 et 1910, la production manufacturière effectue un bond de 76%, le revenu personnel réel par habitant s'accroît de 66,7%, la population québécoise grimpe de 20% pour la seule décennie 1900-1910, et enfin, la ville de Montréal, la grande gagnante, triplera sa population en dix ans » (Dauphin, 2002 : p.73). Cette augmentation de la production est par la suite encouragée par une circonstance extraordinaire : la Première Guerre mondiale.

La construction des économies coloniales à partir des métropoles européennes crée certaines tensions entre les réseaux de production qui sont à la recherche de ressources et de débouchés. Alors que peu de parties du globe échappent aux empires, que peu de régions sont toujours libres, l'équilibre statique entre les systèmes coloniaux devient précaire : les empires européens peinent à conquérir des marchés et des lieux riches en matière première qui ne soient pas déjà sous sujétion coloniale. Lorsqu'à Sarajevo le 28 juin 1914 furent

assassinés par Gabriel Princip Quinze, l'héritier du trône d'Autriche-Hongrie, l'archiduc François-Ferdinand et son épouse Sophie Chotek, et que la Hongrie soupçonna la Serbie d'être à l'origine de ce meurtre, il n'en fallut pas plus pour mettre le feu aux poudres, pour faire entrer les différents empires en conflit armé. Quelques 14 ans après le début du 20^e siècle, l'industrie de la guerre constitue un moteur économique de premier plan et bénéficie à la plupart des secteurs d'activité productive du Québec.

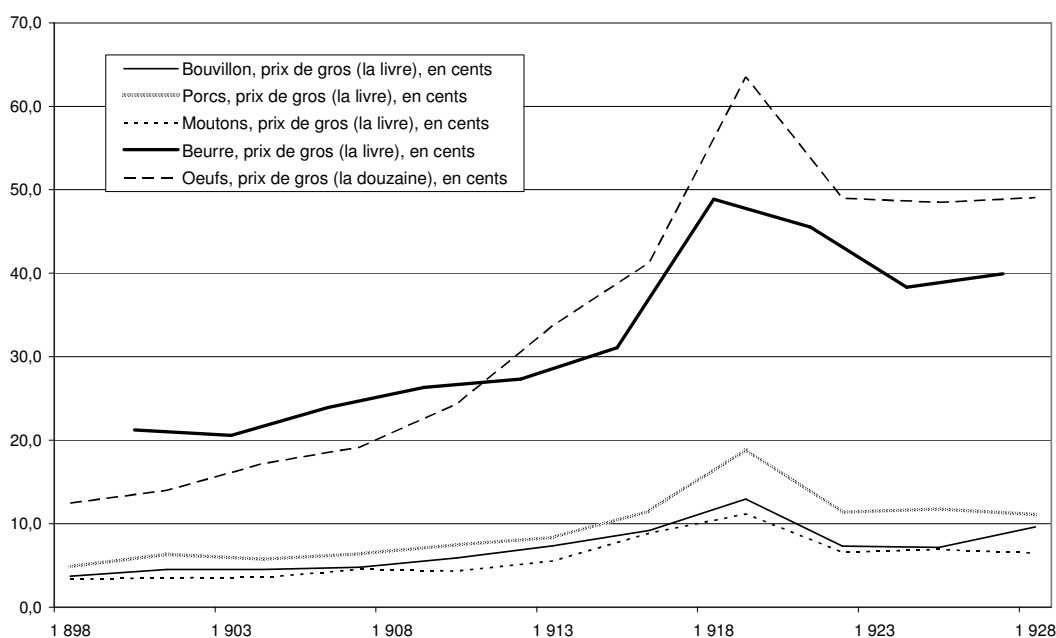
Pendant que certaines parties d'Europe sont à feu et à sang, l'industrie canadienne fait son effort de guerre en tournant à plein régime. La nouvelle donne met la puissance productrice des économies occidentales au service de la guerre et la production agricole du Nouveau Monde est aussi mise à contribution. À ce moment, des fermiers ruraux convertissent leur fauchet en marteau et joignent les rangs des usines urbaines. La diminution du nombre d'agriculteurs met alors une forte pression sur les producteurs restant pour nourrir la population urbaine en explosion. La « vocation agricole » aura rarement été aussi profitable pour les cultivateurs désormais presque tous tournés vers les marchés urbains pour l'écoulement de leur production. La vigueur du marché extérieur contribue aussi aux bonnes affaires des agriculteurs. En Europe, le blé et les autres cultures faisant parfois place au coquelicot sur les champs *de bataille*, les cultivateurs du Nouveau Monde sont appelés à alimenter quelques-unes des nations en guerre. La conjoncture est plus que favorable. Le malheur des uns fait le bonheur des autres : le prix des denrées explose pour ainsi dire en même temps que les bombes dans les tranchées.

La guerre terminée, l'effervescence du monde agricole tire à sa fin. Les années vingt font figure de temps difficiles pour les campagnes. Les années folles, quoique marquées par la croissance économique, présagent de *La fin d'un règne*¹⁷ dans certaines régions. Pour une première fois, le recensement de 1921 indique une population plus élevée en milieu urbain. Le recensement suivant, celui de 1931, fait aussi foi d'un phénomène nouveau : le nombre de fermes diminue en dix ans. Les idéaux ultramontains commencent à s'estomper dans la pratique, la « vocation agricole » n'est plus comme avant. Il faut toutefois mentionner que les conditions économiques dans lesquelles baignent les agriculteurs n'aident pas à la cause agricuturiste. La production intensive se poursuivant quelques années après la Grande

Guerre, au moment où les agricultures européennes se remettent sur les rails, devant des marchés agricoles inondés, les prix s'effondrent subitement au début des années 1920 (Graphique 2.3 et Graphique 2.4). Subissant cette situation et alors que le capitalisme industriel du continent connaît une période de croissance pratiquement sans précédent, certains agriculteurs délaissent la ferme au profit de la ville ou cherchent à tout le moins de soutirer des usines un revenu d'appoint pour la ferme (Fortin, 1971).

Graphique 2.3

Prix du marché de gros pour certains élevages, moyenne mobile sur trois années, Québec, 1898-1928



Source : Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, www.statcan.ca

¹⁷ Titre du livre de Gérald Fortin (1971).

Graphique 2.4

Prix du marché de gros pour certaines céréales, moyenne mobile sur trois années, Québec, 1898-1928



Source : Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, www.statcan.ca

Mais comme le dit l'adage : « chasser le naturel, il revient au galop ! » ; aussitôt partis de la ferme, le krach de Wall Street aidant, les fidèles, telles des brebis qui s'étaient momentanément égarées, rejoignent les champs. Tandis que la ville se meurt la campagne ressuscite, ravivant du coup la flamme de quelques membres du clergé : « ...il convient de nous adapter à une situation voulue par la Providence pour l'expiation de nos péchés [...] C'est dur, mais cela a du bon » (Mgr Courchesne dans Stanek, 1988 : 204). Cela est juste et bon ! Peut-être... mais le bonheur fut de courte durée. « Ces colons à vocation forcée »¹⁸, augmentant à contre-courant le nombre de fermes de 1931 à 1941, mal équipés, renouant avec la polyculture et la pluriactivité, soutenus financièrement avec les maigres ressources de l'État et de l'Église (deux institutions visiblement débordées par la situation), se retrouvent souvent à l'extérieur des terres fertiles de la vallée du Saint-Laurent. Ce « Retour

¹⁸ Cette expression est tirée du missionnaire-colonisateur J.-E. Sirois, cité encore une fois par Oleg Stanek (1988).

à la terre »¹⁹ se déroulant dans la précarité, dans les sols rocaillieux de l'arrière-pays, il était clair que la providentielle destinée du peuple, qui s'accomplissait dans l'occupation du sol pouvait-on entendre, allait encore une fois mordre la poussière à la reprise économique face à l'urbanisation et à l'industrialisation, véritables tendances lourdes qui travaillent alors la société dans son ensemble.

2.2 Reproduction familiale et production agricole : deux mutations

Corollairement à l'attrait du monde marchand, un autre phénomène, interne aux campagnes cette fois, tend aussi à déraciner les agriculteurs de leur mode de vie hérité. Pour que la famille quasi-autonome se perpétue, le territoire doit être ouvert à la colonisation. Dans la vallée du Saint-Laurent, quelques rangs peuvent être colonisés à partir des rives. Même chose pour le Saguenay et quelques autres coins du Québec où la terre est propice à l'exploitation agricole. Mais l'infertilité du Bouclier canadien et des Appalaches ne favorise pas l'étalement continu des familles communautaires. L'espace arable est limité sur le sol québécois, celui-ci ne peut soutenir indéfiniment une telle organisation de la société.

Alors que la forte natalité des familles communautaires pèse lourd sur les écoumènes et que la rareté des terres fertiles et productives se fait sentir, la compétition pour les lots arables s'intensifie. Le pluriétablissement typique des unités familiales devient alors un exercice de plus en plus laborieux. Une proportion toujours grandissante de parents n'arrivent plus à accroître suffisamment leur bien foncier pour assurer éventuellement l'établissement à proximité à leurs enfants. Les fermes situées à l'intérieur des terres, dans l'arrière-pays, qui s'étaient appuyées sur l'exploitation forestière pour palier à une agriculture moins rentable, sont les plus susceptibles de cesser leurs activités (Jean, 1988). La saturation de l'espace arable sur un territoire force par conséquent les gens à revoir leurs stratégies familiales.

Cette compétition grandissante entre les regroupements pour l'appropriation des terres fertiles (qui hausse le prix des sols) et l'éloignement constant des dernières terres

¹⁹ Nom donné au plan de colonisation fédéral-provincial (plan Gordon) pour aider les chômeurs à survivre durant la crise.

accessibles à la friche (qui rend caduque l'option de la migration) tendent dès lors à enraciner définitivement la famille sur la ferme ancestrale. Ne défrichant plus les terrains vierges, contraintes en quelque sorte à la sédentarité, les familles se replient sur les performances agricoles du « vieux-bien » qui devra se rentabiliser. La vente des denrées sur le marché devient non seulement inévitable, elle pourra constituer un gage de pérennité de la propriété familiale. L'objectif principal des familles agricoles ne sera plus tant de se servir de la ferme pour la reproduction du tissu familial à la génération suivante que d'assurer la préservation intégrale de la ferme qui s'inscrira désormais dans la lignée. Cette organisation familiale, nommée famille souche par le sociologue français Frédéric Le Play, succèdera éventuellement à la famille quasi-autonome communautaire dans toutes les régions du Québec.

2.2.1 L'exclusion à l'héritage

Comme son nom l'indique, la famille souche est enracinée sur son territoire et son objectif principal n'est plus tant de se servir de la ferme pour reproduire le tissu familial à la génération suivante que de préserver de façon intégrale la propriété ancestrale qui s'inscrira dès lors dans une lignée familiale verticale. Sédentaire, elle exclut ainsi du « vieux-bien » la majorité des enfants. On assiste dès lors à une rupture radicale avec le principe d'égalité observé dans l'exercice du legs familial des regroupements quasi-autonomes²⁰.

Alors que le mode de vie des familles communautaires était caractérisé par la quasi-autonomie, les familles souches sont en quelque sorte forcées de se tourner vers le marché pour s'enrichir. L'agriculture marchande se développe alors à un rythme plus soutenu dans les terroirs saturés. On voit apparaître d'un côté des activités commerciales à partir du foyer domestique comme la couture, la vente de bois, mais surtout la vente de produits agricoles (Gérin, 1968). De l'autre, l'étalement de l'agriculture repousse toujours plus en périphérie

²⁰ Comme le note Diane Gervais qui a étudié les pratiques de transmission dans le comté de Verchères de 1870 à 1970 : « ...les pratiques familiales [d'héritage] reflètent toujours l'ambivalence coutumière entre égalité et exclusion et leur évolution dans le temps concerne justement l'abandon d'un usage communautaire du bien à transmettre au profit d'une conception individualiste des droits aux biens patrimoniaux » (Gervais, 1998 : 226).

des villages et des villes l'approvisionnement en ressources naturelles essentielles (comme le bois de chauffage). Ces produits essentiels deviennent aussi plus distants, plus rares et plus dispendieux. Les familles n'ont alors bien souvent d'autres choix que de pallier à l'augmentation des coûts et à l'élargissement de l'éventail des besoins – car très bientôt l'électricité, le tracteur, l'automobile, etc., s'ajouteront au biens de première nécessité du ménage – par un échange marchand profitable qui comprend le fruit du travail à la ferme. Devant les pressions financières, la transmission intergénérationnelle de la ferme est précarisée. Le nombre de fermes dans les écoumènes pleins tend d'ailleurs à diminuer alors que celles qui perdurent sont en générale plus rentables, plus étendues (en achetant « les voisins ») et avec un volume de production plus important.

Saturation de l'espace arable, augmentation du prix des terres et des ressources naturelles en général, développement d'un premier capitalisme agraire, vente de produits domestiques et exclusion des héritiers au « vieux-bien », voilà autant de phénomènes interreliés dans lesquels baignent les familles souches. Cette trame de fond qui est en bonne partie attribuable à la saturation des espaces arables, et qui s'est manifestée à des époques différentes, a été observée notamment dans le comté de Verchères et dans d'autres paroisses près de Montréal à la fin du 19^e siècle (Gervais, 1998; Otis, 1985), au Saguenay au premier quart du 20^e siècle (Bouchard, 1996 : 410-413), vers les années 1900 à Saint-Irénée (Gérin, 1948) et en Mauricie (Lanthier, 1992).

2.2.2 La spécialisation et la mécanisation

Progressivement, la saturation de l'espace cultivable, l'extension de la sphère marchande par le capitalisme et la compétitivité pour l'accès aux marchés citadins marquent le monde agricole, le monde des paroisses, et effilochent ses anciennes formes d'organisation. La longue route vers l'agroéconomie pousse en outre les fermes à augmenter leur rendement monétaire. Les agriculteurs délaissent les cultures et les élevages les moins compétitifs pour se tourner vers les plus profitables. De la polyculture pour satisfaire l'ensemble des besoins

alimentaires de l'unité familiale émerge une forme de spécialisation²¹. La ferme tire alors sa principale source de revenus d'une denrée considérée plus rentable, tandis que les autres productions ne sont pas vendues et ne lui servent que de ressources d'appoint, connexes à la production principale ou pour l'alimentation de la maisonnée. Ce mouvement de spécialisation touchera d'abord les milieux à proximité des grands centres urbains pour ensuite s'étendre à l'ensemble des régions rurales. Selon les conditions géographiques, s'ensuit aussi une spécialisation régionale non seulement au Québec et au Canada, mais aussi au sein même des réseaux commerciaux dans lesquels s'insère la province. S'il prend racine avant la Première Guerre mondiale, ce modèle agricole plus spécialisé prendra du temps à se généraliser ; il sera d'ailleurs suspendu pendant la crise économiques des années 1930 et ne reprendra vigoureusement qu'avec la reprise des hostilités armées lors de la Seconde Guerre mondiale.

Corollairement à la spécialisation des fermes, la mécanisation tire aussi son origine de l'extension de la sphère marchande. En période de croissance, l'industrie cherchant à accroître sa productivité, la demande pour des travailleurs et des ouvriers fait grimper les salaires. Le boom économique résonne rapidement dans les campagnes alors que les salaires plus élevés en ville majorent à la hausse le coût des ressources humaines dans les campagnes. Le coût des nouveaux équipements aratoires devient dès lors avantageux, d'autant plus que les marchés urbains laissent entrevoir la manne. Historiquement, les périodes de croissance pour un secteur ont en ce sens été favorables à la mécanisation. Lorsque l'économie roule à plein régime, l'alignement des astres est favorable à la mécanisation ; le coût plus élevé de la main-d'œuvre, la compétitivité accrue pour l'accès aux marchés, le gonflement de la demande urbaine incitent les agriculteurs à investir sur des équipements plus performants. Les agriculteurs sont alors nombreux à adopter des techniques et technologies novatrices et se mécanisent. À la suite du traité de réciprocité de 1854, plusieurs fermes ont tenté de desservir le marché américain en augmentant leur productivité grâce à l'utilisation de nouveaux procédés. C'est ainsi qu'entre les recensements canadiens de 1844 et de 1871, le nombre de moulins à battre sur le sol québécois passe de 469 à 15 576 (Blouin, 1980).

²¹ La spécialisation d'un élevage est aussi souvent appuyée dans une même ferme par des cultures connexes

Assez rapidement, les équipements se complexifient. En 1870 :

[Les cultivateurs], souligne Létourneau, manient la terrine (plat de lait crémant dans la laiterie), la crèmeuse (bidon en fer-blanc pour faire crémier le lait au frais, muni d'un robinet et vitre à la base, le robinet pour laisser échapper le lait écrémé et la crème, la vitre pour guetter la couche de crème et changer de récipient), le moulin à beurre à la manivelle, la tinette, le fromage raffiné de l'île d'Orléans, etc. [...] En 1890, les barattes et les malaxeurs à pouvoir apparaissent, la boîte à beurre se substitue à la tinette, des compartiments frigorifiques sont aménagés dans les fabriques, sur les navires sur les trains et dans les entrepôts, l'acidimétrie entre en pratique, les meules de fromage passent de 60 livres à 80 livres, les fromageries se munissent de chambres de maturations, les boîtes de fromage s'améliorent... (Létourneau, 1968 : 213-220).

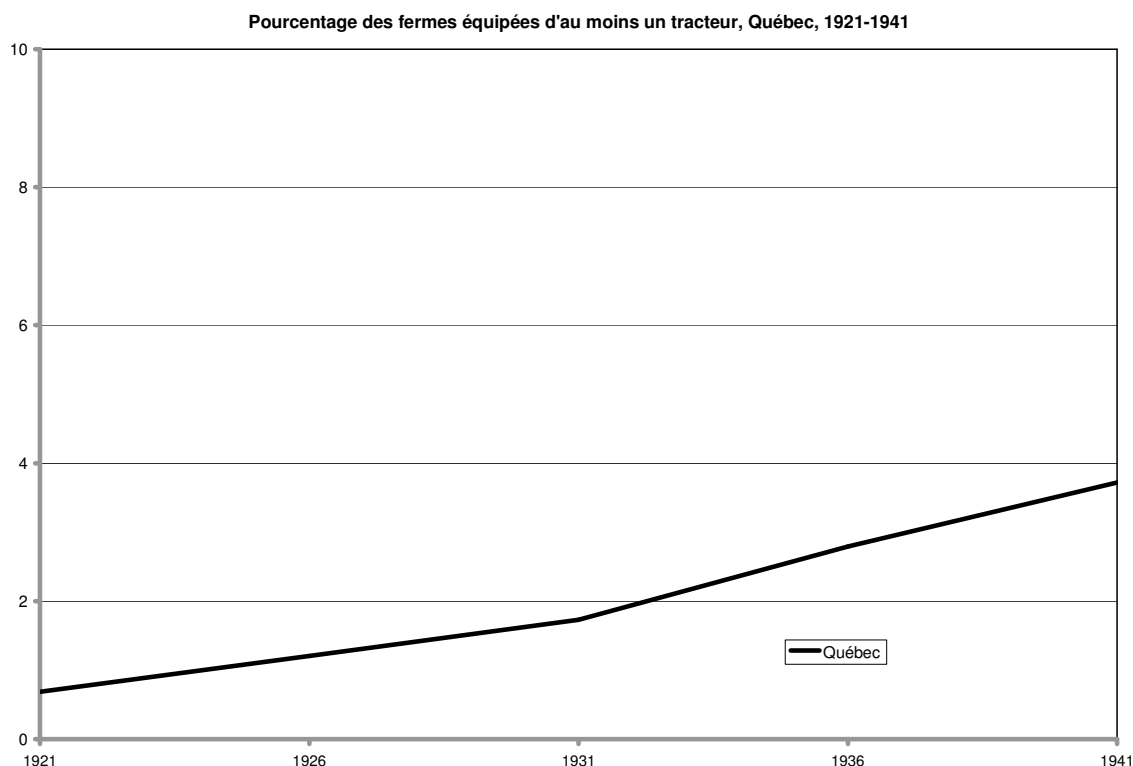
Au Québec, les forgerons et les fondeurs ont été les premiers à combler au milieu du 19^e siècle les besoins des producteurs agricoles grâce à de petites entreprises familiales. « Ces trente années [1841-1871] virent naître et se développer une industrie d'équipements agricoles encore empreinte des techniques artisanales, répartie en petites unités de production disséminées sur l'ensemble du territoire et répondant à des marchés locaux » (Blouin, 1980 : 108). Ces petites fabriques d'équipements aratoires ont été éparpillées sur le territoire. Ne desservant souvent qu'une poignée d'agriculteurs, plusieurs de ces boutiques n'ont pu concurrencer les prix des fabriques américaines et ontariennes – plus performantes et intégrées à des marchés plus étendus. La plupart de ces petites fabriques ont ainsi cessé leurs opérations devant une concurrence et des outillages plus adaptés aux besoins de l'industrie agricole naissante, mécanisée puis motorisée.

Si le 19^e siècle a vu apparaître de nouveaux équipements dans les campagnes, le 20^e verra le tracteur remplacer les chevaux comme principale force motrice de la ferme. Cela dit, même si le tracteur accroît significativement la productivité, son utilisation prit tout de même un certain temps avant de se répandre massivement. Son achat implique un sérieux investissement et sera directement subordonné aux aléas des conjonctures économiques et au prix de la main-d'œuvre agricole. Le graphique 2.5 l'illustre bien. De 1921 à 1941, la chute des prix des denrées et la crise économique freinent l'engouement qu'aurait pu susciter chez les agriculteurs l'arrivée du tracteur. Même après plus de vingt ans d'introduction du tracteur dans les campagnes, moins d'une ferme sur vingt-cinq en est

comme celles du trèfle pour l'élevage des bovins et des vaches laitières.

équipée. Ce n'est qu'après le Seconde Guerre mondiale que l'augmentation sera significative (Graphique 2.5).

Graphique 2.5



Source: Statistique Canada, Recensement du Canada, 1921 à 1941, calculs de l'auteur. Données compilées dans le cadre du projet Québec 1900-2000. La formation d'une société globale : tendances et représentations, dirigé par Gilles Gagné, Simon Langlois et Jean-Jacques Simard.

Dès le début, ce procès de mécanisation ne plaît toutefois pas à tous. Certains tenants de l'agriculturalisme y voient une menace 1) pour l'organisation sociale typiquement canadienne-française, 2) pour les campagnes et 3) pour ceux qui cherchent à y faire leur vie. Partagée par des membres du clergé, cette crainte se reflète notamment dans les propos de l'Abbé Marquis au milieu du 19^e siècle : « Depuis quelque sept ou huit ans, on promène dans nos campagnes des moulins à battre que l'on transporte de grange en grange moyennant lesquels ont fait en quatre ou cinq jours l'ouvrage de deux ou trois mois ; une foule de pauvres qui gagnaient leur pain à cet ouvrage, sont maintenant désœuvrés et crèvent de faim » (L'Abbé Marquis dans Blouin, 1980 : 94). Cette « foule de pauvres » qui perdent leur emploi constituera une réserve de prolétaires pour les villes où ils se retrouveront d'ailleurs de plus en plus. L'hémorragie qui s'abat sur les campagnes allait

toutefois être momentanément freinée quelques années après le réquisitoire de l'Abbé Marquis. Les produits agricoles ne traversant presque plus la frontière américaine dès 1866: « La régression de la culture du blé ralentit le progrès des batteuses... » (Blouin, 1980 : p.102). Cela dit, la mécanisation allait bel et bien s'enraciner dans les campagnes québécoises lorsque le commerce reprit. L'industrialisation de la ville a alors bel et bien donné l'impulsion à la mécanisation en crescendo de la campagne tout en favorisant l'ouverture d'un nouvel univers de possibilités d'affaires en amont des fermes (comme pour les équipements), qui transformera radicalement le travail effectué au jour le jour par l'agriculteur. La mécanisation contribue dès lors à l'insertion de l'agriculture québécoise dans le complexe agroindustriel, éloignant du coup la campagne des idéaux de certains ultramontains.

2.3 L'éclosion du mouvement coopératif

Au sein des nouvelles régions encore en colonisation, les activités économiques étaient souvent enchâssées à l'intérieur même des cadres familiaux. Alors qu'une boucle quasi-autosuffisante de production et de consommation domestiques anime les familles agricoles des régions pionnières, l'espace public, dans lequel on retrouve les échanges marchands et les regroupements associatifs, prit un certain à se développer. Que ce soit de trouver de la main-d'oeuvre en forêt lors des récoltes (Mercure, 1996) ou de maintenir un engagement viable entre des associés au sein d'une même paroisse²², toutes sortes de projets économiques ont connu des ratés du fait de l'omniprésence des rapports familiaux dans la sphère de la production. Malgré de ponctuels efforts pour élargir le spectre économique, le travail familial à la ferme a constitué une béquille économique stable sur laquelle les habitants de paroisses rurales pouvaient toujours reposer. Ceci freina l'émergence dans ces milieux, pour au moins une génération, de d'autres formes d'organisation.

²² Léon Gérin observait par exemple au début du 20e siècle le caractère instable des projets publics et communs. À Saint-Justin, des agriculteurs s'étaient lancés conjointement en affaire dans le but d'extraire des minerais à proximité du village. Ayant toutefois du mal à marier la ferme à la mine, leur aventure n'a pas abouti en une organisation autonome et stable (Gérin, 1948).

La diversification économique grandissante des paroisses et l'insertion graduelle de l'agriculture dans l'économie marchande changent toutefois la donne. L'essor d'une agriculture arrimée aux demandes des marchés urbains ouvre sur un nouvel univers de possibilités d'affaires. *Alors que croissent les populations urbaines, la consommation des denrées au sein des ménages se distancie de leur production dans la division sociale du travail. Dans cet espace entre les cultivateurs et les consommateurs se développe un créneau par lequel émergent des activités économiques reliées à la transformation et à la distribution des produits agricoles. Des entreprises, satellites aux fermes, en profiteront.* Ces compagnies ont d'abord desservi les centres urbains de la province dont Montréal, alors pierre angulaire du commerce avec la métropole anglaise. Au milieu du 19^e siècle, la ville accueillait notamment la *Canada Flour Mill* et la *City Mills*, deux meuneries se ravitaillant chez les agriculteurs environnants. Deux principales raffineries fournissaient aussi alors la ville en sucre: *John Redpath & Son* et *John H. R. Molson & Bros.*

Si des entreprises privées ont vite fait d'occuper ce champ d'activité, notamment à Montréal, dans l'ensemble du Québec par contre, le mode coopératif, fortement appuyé par des membres du clergé et par l'État, a rapidement pu prendre de l'ampleur au sein des milieux ruraux canadiens-français, dont au sein des mûres colonies. La sédentarité des familles souches favorisant leur intérêt envers les projets communs locaux puis régionaux, le modèle associatif s'est plus facilement enraciné, d'abord près des villes, dans les communautés mieux nanties et là où le clergé manifestait sa présence, pour finalement se répandre sur l'ensemble des régions du Québec méridional. Voici dans les paragraphes qui suivent un bref portrait de l'essor de ces organisations, et en particulier de la plus importante coopérative agricole québécoise : la Coopérative fédérée.

2.3.1 Les premières associations agricoles

Les organisations coopératives agricoles québécoises tirent leurs origines d'une période bien antérieure à celle des débuts des activités de l'Union des producteurs agricoles (UPA) ou de la Coopérative fédérée. Depuis la Conquête jusqu'à aujourd'hui, ces types

particuliers d'associations ont épousé diverses formes et ont eu différents statuts juridiques, évoluant de concert avec les contextes sociaux dans lesquels ils se sont insérés.

La fondation des premières sociétés d'agriculture remonte à la fin du 18^e siècle. Ces sociétés étaient surtout constituées de commerçants, de notaires et d'avocats. Les intentions de ces acteurs se distanciant parfois des aspirations et des besoins *sui generis* des agriculteurs, ces associations n'arrivèrent la plupart du temps qu'à n'en attirer qu'une poignée : « Restreintes à une minorité élitiste, soutient Kesteman, souvent paternalistes d'attitude, déchirées par des chicanes politiques, trop dépendantes de l'État, les sociétés d'agriculture n'ont pu répondre aux problèmes de la masse des agriculteurs » (Kesteman et al., 2004 : 47).

Ce n'est qu'après l'abolition du régime seigneurial en 1854 que des associations souhaitant unir directement des agriculteurs font leur apparition dans le paysage agricole. Des « cercles agricoles » rassemblent alors des agriculteurs dans les paroisses du Québec dans la deuxième moitié du 19^e siècle. Une des premières, l'*Association d'éducation agricole de la paroisse de Sainte-Famille Ile d'Orléans*, est fondée en 1862.

Quelques regroupements d'agriculteurs voient ainsi le jour çà et là après 1854 dans presque toutes les régions du Québec. Faute d'un appui massif des agriculteurs, dont la production s'organise rappelons-le autour des structures familiales, ces cercles tardent à bénéficier d'une base solide d'adhérant. Il faudra attendre encore quelques années avant qu'une forme associative d'organisation agricole se développe plus activement dans les campagnes de la province.

Le mouvement coopératif tel qu'on le connaît aujourd'hui au Québec, et qui s'incarne dans l'actuelle Coopérative fédérée, remonte au procès de spécialisation des fermes et des régions. Comme le souligne Kesteman, de façon générale, les agriculteurs vivant à proximité des milieux urbains, plutôt tournés vers le marché pour écouler leur principale production, ont plus rapidement intégré les rangs de groupes spécialisés dans la commercialisation de quelques denrées. : « ...pour le nord de Montréal, les Basses-Laurentides, Joliette, la Rive-Sud de Montréal, l'Île Jésus et même l'Île de Montréal, le caractère commercial plus poussé des agriculteurs les a souvent amenés à se regrouper en

associations particulières » (Kesteman, 2004 : 92). Mais c'est surtout avec l'essor de l'industrie laitière que l'option coopérative fait de nouveaux adeptes. Le développement en parallèle des coopératives et de cette industrie n'est pas une coïncidence. La transformation du lait en fromage et en beurre nécessite un minimum de coordination. Elle requiert en outre : 1) un approvisionnement continu et quotidien en matière première (en lait) – exigence qu'un cultivateur n'arrive souvent pas à satisfaire seul ; et 2) une expertise assurant une production de qualité. Ces deux caractéristiques, combinées à la forte croissance du volume de lait produit durant la deuxième moitié du 19^e siècle, incitent les agriculteurs à se regrouper dans des organisations communes : le mouvement coopératif prend racine. Très rapidement, la gestion quotidienne de ces nouvelles structures s'autonomise et elle prend en charge une part croissante des activités en aval de la ferme. La fermeture de la frontière en 1866 (protégeant le secteur de la concurrence étrangère au sud) s'ajoutant la nouvelle donne associative, l'industrie laitière apposera sa marque sur le développement des activités agroalimentaires québécoises pour les décennies à venir.

Formellement, les premières associations de type coopératif remontent au dernier tiers du 19^e siècle, alors que sont fondés dans le Québec anglophone, dans les Cantons de l'Est plus précisément, des regroupements pour la production fromagère. La toute première coopérative fut créée à Dunham en 1865, la deuxième, à Athelstan (Huntingdon), en 1873. Pour sa part, le pendant francophone de ces initiatives de transformation laitière remonte aux années 1880 avec les coopératives de la Rivière-Ouelle et de la Baie-du-Febvre. Des organisations provinciales prometteuses ont même été mises sur pied avant la fin du 19^e siècle. Grâce à l'*Acte pour autoriser la création d'une société sous le nom de Société d'industrie laitière de la province de Québec*, les transformateurs laitiers se regrouperont dans une association provinciale en 1882. En 1890 : « ...la Société d'industrie laitière divise la province en vingt districts, organise un syndicat de propriétaires de fabriques de beurre et de fromage dans chacun d'eux, institue l'inspection des produits laitiers, ouvre des fabriques-écoles, établit un bureau d'examineurs, nomme des professeurs ambulants... » (Létourneau, 1968 : 219). Soutenues par les élites traditionnelles locales, elles jouissent aussi de l'encadrement institutionnel de l'État québécois.

Ces associations coopératives locales et régionales sont assujetties à une législation datant de 1865 et qui sanctionne la fondation de : « ...compagnies ou associations coopératives pour l'exercice en commun d'un commerce quelconque » (*Statuts refondus de la province de Québec* (1888), cités dans Beauchamp, 1979 : 338). Légalement, les coopératives, qu'elles soient agricoles ou non, possédaient le même statut. Ce n'est qu'une quarantaine d'années plus tard que sont adoptées deux lois s'appliquant seulement au monde agricole. D'un côté, la *Loi des syndicats agricoles* de 1902 déboucha rapidement sur un encadrement plus général des activités coopératives et syndicales à partir de 1906 suite à l'application de la *Loi des syndicats coopératifs*, l'Union catholique des cultivateurs se prévaudra de cette loi pour créer sa section économique à la fin des années 1920 (nous y reviendrons à la sous-section 2.3.3.). De l'autre, à partir de 1908, le jeune ministère de l'Agriculture assujettit la création future de coopératives agricoles à la *Loi des sociétés coopératives agricoles*. Le ministère peut alors avoir une meilleure idée du nombre et des activités des coopératives agricoles, et ainsi mieux les encadrer. C'est sous l'égide de cette loi qu'essaima un peu partout en sol rural le modèle coopératif actuel.

2.3.1.1 Des débuts prometteurs...

Si l'État encadre légalement les coopératives, on retrouve souvent l'ordre traditionnel, clérical, imprégné du sceau idéologique ultramontain, au cœur de leur fondation. Jugeant sévèrement le matérialisme grossier du capitalisme et l'intervention abrutissante de l'État, l'ordre traditionnel voyait dans le mouvement coopératif une alternative intéressante : « ...à la recherche d'une troisième voie, soutient Dupuis, entre le capitalisme et le socialisme, l'Église développe une doctrine sociale reposant sur les enseignements chrétiens. La formule des coopératives répond parfaitement à ses orientations sociales et à son désir de s'engager auprès des classes populaires » (Dupuis cité dans Lambert, 2004 : 63). Une entreprise d'associés, où la règle du « un membre = un vote » met sur un même pied d'égalité les différents coopérateurs pour l'orientation de l'organisation : voilà la voie de sortie de l'abîme économique dans lequel s'enfonçaient les campagnes. Le « retard économique » de la diaspora allait ainsi être comblé par un modèle coopératif qui, dans la finance (Caisse populaire Desjardins) et dans l'agriculture que l'on souhaite performante,

profiterait presque autant aux Canadiens français que le capitalisme industriel aux anglo-saxons nord-américains. Inspirées notamment par les réalisations des coopératives catholiques belges de la Ligue des paysans de Belgique (*Boerenbond*), plusieurs élites cléricales, dont l'Abbé Allaire qui valorisaient la vocation agricole pour une « survivance » spécifiquement canadienne-française, prêtèrent l'épaule à la roue dans la plupart des projets associatifs locaux, régionaux et provinciaux.

À partir de 1909 (première année complète d'application de la *Loi des sociétés coopératives agricoles*), les coopératives poussent comme des champignons un peu partout sur le territoire (Tableau 2.1). En un peu plus de vingt ans, avec un nombre moyen de 17 nouvelles coopératives locales, et deux régionales, annuellement, ce sont toutes les régions qui participent à l'aventure coopérative. En tout, 373 coopératives locales et 37 régionales sont répertoriées par le ministère de l'Agriculture à l'aube de la Grande dépression. Il appert par ailleurs des tableaux 2.1 et 2.2 que le milieu s'active beaucoup plus pour la création de ces établissements lorsque la demande, ou plutôt les prix, pour les produits du terroir québécois, est en hausse ; les agriculteurs, clercs, agronomes, etc., tentent de profiter de la manne. Inversement, lorsque la conjoncture est défavorable, de 1922 à 1930, l'effervescence s'estompe quelque peu.

Tableau 2.1

Nombre de nouvelles coopératives locales et régionales, Québec, 1909-1930

| Année | Coopératives locales | | Coopératives régionales | |
|--|----------------------|-------------|-------------------------|------------|
| | N cumulatif | N annuel | N cumulatif | N annuel |
| 1909 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| 1910 | 6 | 4 | 3 | 2 |
| 1911 | 17 | 11 | 5 | 2 |
| 1912 | 32 | 15 | 6 | 1 |
| 1913 | 71 | 39 | 7 | 1 |
| 1914 | 99 | 28 | 9 | 2 |
| 1915 | 136 | 37 | 10 | 1 |
| 1916 | 164 | 28 | 11 | 1 |
| 1917 | 212 | 48 | 15 | 4 |
| 1918 | 249 | 37 | 20 | 5 |
| 1919 | 272 | 23 | 23 | 3 |
| 1920 | 287 | 15 | 24 | 1 |
| 1921 | 295 | 8 | 26 | 2 |
| 1922 | 299 | 4 | 27 | 1 |
| 1923 | 311 | 12 | 27 | 0 |
| 1924 | 320 | 9 | 28 | 1 |
| 1925 | 338 | 18 | 30 | 2 |
| 1926 | 343 | 5 | 31 | 1 |
| 1927 | 344 | 1 | 32 | 1 |
| 1928 | 345 | 1 | 32 | 0 |
| 1929 | 358 | 13 | 35 | 3 |
| 1930 | 373 | 15 | 37 | 2 |
| Croissance annuelle (moyenne) | | 17,0 | | 1,7 |

Sources : Rapports du Ministère de l'agriculture de la province de Québec; Gazette officiel de Québec; données compilées par Claude Beauchamp (Beauchamp, 1979 : p. 340).

Tableau 2.2

Nombre cumulé de fondations de coopératives agricoles, par région agricole, au Québec, 1909-1930

| | Bas-Saint-Laurent/ Gaspésie | Québec | Beauce | Nicolet | Cantons de l'Est | Richelieu | Sud-Ouest de Montréal | Outaouais | Nord-Ouest québécois | Nord de Montréal | Mauricie | Saguenay/ Lac-Saint- Jean |
|--------------------------------------|--------------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------------|---------------|--------------------------|--------------|-------------------------|---------------------|--------------|---------------------------------|
| 1909 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 1910 | 1 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 |
| 1911 | 2 | 4 | 1 | 0 | 1 | 5 | 1 | 1 | 0 | 3 | 3 | 1 |
| 1912 | 6 | 8 | 1 | 1 | 3 | 6 | 2 | 3 | 0 | 3 | 3 | 2 |
| 1913 | 9 | 18 | 4 | 3 | 3 | 10 | 2 | 4 | 0 | 6 | 16 | 3 |
| 1914 | 11 | 19 | 9 | 3 | 10 | 20 | 2 | 6 | 0 | 8 | 17 | 3 |
| 1915 | 14 | 21 | 14 | 6 | 14 | 31 | 5 | 6 | 0 | 12 | 18 | 5 |
| 1916 | 22 | 24 | 16 | 12 | 18 | 31 | 5 | 7 | 0 | 14 | 20 | 6 |
| 1917 | 28 | 35 | 17 | 20 | 28 | 34 | 8 | 9 | 0 | 17 | 25 | 6 |
| 1918 | 33 | 40 | 19 | 26 | 32 | 38 | 13 | 15 | 1 | 20 | 25 | 7 |
| 1919 | 35 | 45 | 23 | 26 | 34 | 40 | 15 | 16 | 2 | 23 | 26 | 10 |
| 1920 | 37 | 46 | 26 | 28 | 36 | 41 | 16 | 18 | 2 | 24 | 27 | 10 |
| 1921 | 37 | 46 | 27 | 29 | 37 | 42 | 16 | 22 | 2 | 24 | 28 | 11 |
| 1922 | 39 | 47 | 27 | 29 | 37 | 44 | 16 | 22 | 2 | 24 | 28 | 11 |
| 1923 | 43 | 49 | 29 | 29 | 37 | 45 | 18 | 22 | 2 | 24 | 28 | 12 |
| 1924 | 44 | 49 | 30 | 29 | 38 | 46 | 18 | 22 | 2 | 25 | 28 | 17 |
| 1925 | 50 | 50 | 32 | 31 | 39 | 48 | 19 | 23 | 2 | 26 | 28 | 20 |
| 1926 | 52 | 51 | 32 | 31 | 39 | 51 | 19 | 23 | 2 | 26 | 28 | 20 |
| 1927 | 52 | 51 | 32 | 31 | 40 | 51 | 19 | 23 | 3 | 26 | 28 | 20 |
| 1928 | 53 | 51 | 32 | 31 | 40 | 51 | 19 | 23 | 3 | 26 | 28 | 20 |
| 1929 | 58 | 58 | 34 | 31 | 40 | 51 | 20 | 23 | 3 | 29 | 28 | 20 |
| 1930 | 60 | 58 | 37 | 32 | 40 | 51 | 23 | 24 | 4 | 30 | 28 | 23 |
| Part sur le total en 1930 | 14,63% | 14,15% | 9,02% | 7,80% | 9,76% | 12,44% | 5,61% | 5,85% | 0,98% | 7,32% | 6,83% | 5,61% |

Sources : Rapports du Ministère de l'agriculture de la province de Québec; Gazette officiel de Québec; données compilées par Claude Beauchamp (Beauchamp, 1979 : pp. 342-343).

2.3.1.2 ...mais parsemés d'embûches

Si, par le nombre d'établissements créés, le mouvement coopératif laissait entrevoir un avenir prometteur, la réelle coopération entre agriculteurs a été pour sa part un phénomène relativement marginal, au moins jusqu'au *crash* financier de 1929. Au niveau associatif, seul un agriculteur sur dix faisait partie d'une organisation en 1930. La plupart des coopératives étaient en fait sans envergure, leurs opérations se limitant souvent aux frontières de la paroisse. Freinée notamment dans le transport du lait par les carences du réseau routier, la fabrique coopérative de rang s'est multipliée au lieu de se regrouper régionalement. S'ajoutent parfois à ces problèmes de transport, des guerres de clocher. Comme les coopératives symbolisaient le dynamisme paroissial, les élus municipaux tenaient généralement fermement à *leur* « Co-op. », à *leur* beurrerie-fromagerie, et s'efforçaient du coup d'en freiner leur fusion. Normand Perron (1980) relate à cet effet qu'à Mistassini au Lac-Saint-Jean, au cœur de la dépression, des élites paroissiales (municipales et cléricales) en complicité avec des gestionnaires d'établissements laitiers locaux, se sont efforcées d'endiguer la gloutonnerie d'un transformateur en expansion, qui s'approvisionnait en lait chez un nombre grandissant de fermes, et ce, dans toute la région. Plusieurs facteurs ont ainsi ralenti la constitution de regroupements régionaux puis provinciaux.

N'ayant pas les reins assez solides pour faire face aux rigueurs des affaires, la plupart des organisations n'ont pas prospéré tandis que d'autres ont rapidement cessé leurs activités. Le *Rapport du ministère de l'Agriculture de la province de Québec* de 1919-1920 signale en effet que : « La plupart de ces sociétés sont mortes dans l'œuf. Leur disparition est due au manque de capital, à l'apathie et à la mentalité individualiste de leurs membres, à l'incompétence des secrétaires-gérants et à leur rétribution insuffisante, à la concurrence du commerce local et principalement au manque d'une coopérative centrale d'achat puissante » (*Rapport du ministère de l'Agriculture de la province de Québec* cité dans Beauchamp, 1979 : 344). L'anémie des petits établissements conduit les trois quarts des coopératives *officiellement* en activité en 1930 à ne pas être *réellement* en opération quotidiennement (Beauchamp, 1979 : 345). Ces échecs pouvaient aussi parfois reposer sur une tension entre

l'intention cléricale à saveur ultramontaine retrouvée à la tête des organisations, et celle manifestée à leur base, dans la classe agricole. Les objectifs d'ordres politique et moral prisés par les premiers étaient relégués en arrière-plan par les seconds (ceux-ci boudant même régulièrement leurs assemblées générales) (Beauchamp, 1979). Ce que recherchaient à l'évidence la plupart des agriculteurs n'était pas tant leur salut qu'une façon de rentabiliser davantage leur entreprise. Les visées des élites s'écartant parfois des besoins quotidiens des cultivateurs, un sommet sans base ne s'avérant pas, au moins dans ce cas, la meilleure des formes d'organisation, plusieurs coopératives créées par ces élites locales n'ont pu tenir le coup et se sont rapidement effondrées.

2.3.2 La création de la Coopérative fédérée

Mais bien que de nombreuses coopératives aient rapidement cessé leurs opérations, et bien que leur multiplication puisse avoir été ralentie par la morosité de l'agroéconomie dans les années 1920, dès ses premières années, le mouvement coopératif repose tout de même sur un socle assez solide et sur lequel il pourra se construire et engendrer la Coopérative fédérée, la plus importante entreprise agroalimentaire actuellement au Québec. Elle est née de la fusion de plusieurs coopératives, voici le début de son histoire.

La première grande coopérative provinciale à être fondée sous l'égide de la loi de 1908 (*Loi des sociétés coopératives agricoles*) fut la Coopérative des fromagers. Le ministère de l'Agriculture, voulant donner une nouvelle impulsion à l'industrie laitière, favorisa, en 1910, la création de la coopérative. Celle-ci succéda à la Société d'industrie laitière et regroupa des fabriques de fromage et de beurre dans presque toutes les régions du Québec, avant de devenir partie intégrante de la Coopérative fédérée.

Une deuxième coopérative provinciale vit le jour en 1913 : le Comptoir coopératif. Issu de l'Union expérimentale des agriculteurs de Québec, le Comptoir fut en bonne partie l'œuvre du Père A. Bellemare bien connu de ses contemporains du monde agricole. En plus de quelques activités d'approvisionnement des fermes, cette coopérative provinciale s'activait à prêcher les vertus de la foi chrétienne et de l'esprit coopératif et à enseigner des

techniques agraires. Huit ans après sa fondation, le Comptoir regroupait plus de 260 coopératives ou cercles agricoles. Avant sa fusion avec la Fédérée, il connut par contre certaines difficultés financières en plus d'être l'objet d'importantes tensions idéologiques intestines.

La Société coopérative agricole des producteurs de semences du Québec, fondée en 1914 à la suite de recommandation d'un inspecteur de semence fédéral (Louis Lavallée), fut la troisième grande coopérative provinciale à être créée au Québec. Plutôt concentrée dans la région du Richelieu, la Société mobilisait des membres individuels, des coopératives et des cercles agricoles.

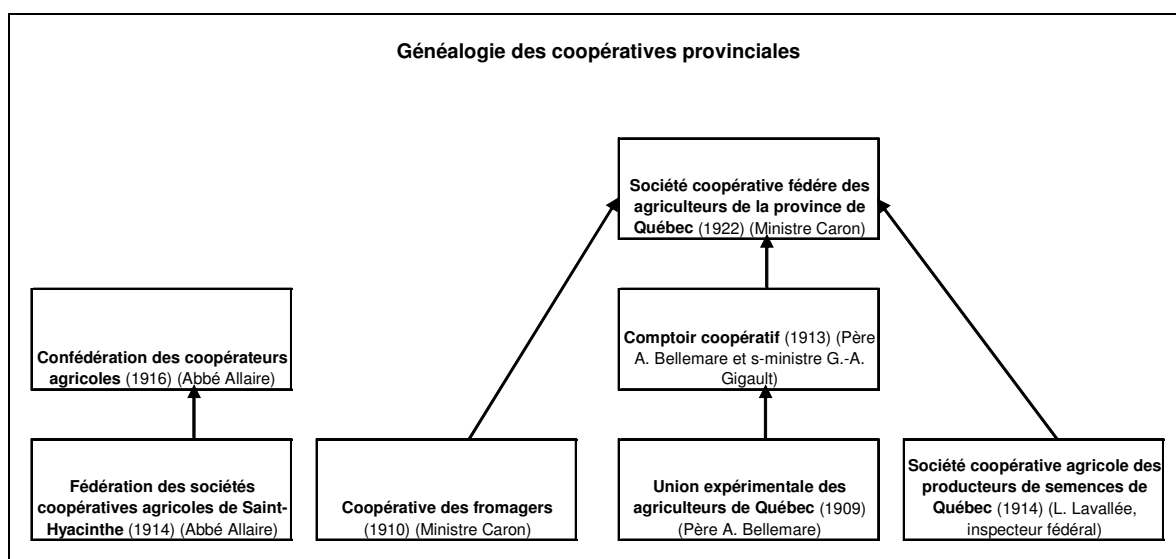
Une quatrième coopérative provinciale fut structurante pour l'agroéconomie québécoise de l'avant crise agricole de 1921-1922. Menée par l'Abbé Allaire, la Fédération des sociétés coopératives agricoles, qui unissait des organisations provenant notamment des Cantons de l'Est et du Richelieu, donna naissance en 1916 à la Confédération des coopérateurs agricoles. De sa fondation (en 1916) à 1920, la Confédération a affilié de 31 à 110 coopératives éparpillées sur tout le territoire et a regroupé à son apogée environ 9000 membres individuels (Beauchamp, 1979). La Confédération s'effondra par contre avec les prix des denrées agricoles moins de cinq ans après sa création.

Quelques années après la fin de la Première Guerre mondiale, l'idée germait dans l'esprit de certains protagonistes du monde agricole de fusionner les trois grandes coopératives provinciales, même si plusieurs tentatives de créer une grande organisation échouèrent par le passé. Certains membres des bureaux de direction des établissements y voyaient notamment une menace à leur autonomie. L'idée même d'une seule coopérative les inquiétait. L'abbé Allaire s'indignait à cet effet, une année avant la disparition de la Confédération :

Que diriez-vous d'une coopérative centrale unique en notre province, d'une coopérative puissante en argent, en influence et en clientèle, d'une coopérative qui achèterait et vendrait tout à la fois ? Mais ce serait un trust, vous écrieriez-vous en chœur. Assurément, une coopérative de cette envergure, sans compétition, qui ferait le beau et le mauvais temps, serait un trust ou ne manquerait pas de l'être bientôt (L'abbé Allaire cité dans Beauchamp, 1979 : p. 365-366).

L'opposition ne fit toutefois pas arrêter le projet d'une seule grande organisation coopérative nationale. Encouragés et en partie chapeautés par le ministre de l'Agriculture, les bureaux de direction du Comptoir coopératif, de la Société coopérative agricole des producteurs de semences et de la Coopérative des fromagers acceptèrent séparément de s'unir dans une nouvelle structure. Certains antagonistes firent même volte-face : « Aucune objection, observe Beauchamp, ne fut soulevée, même de la part de ceux qui auparavant s'y opposaient. [Les différentes] réunions avaient certainement été préparées de l'extérieur, puisque non seulement les mêmes décisions y furent prises, mais elles le furent dans exactement les mêmes termes. » (Beauchamp, 1979 : 366). En somme, dès 1922, une grande coopérative prendra forme dans le paysage agricole québécois : la Coopérative fédérée – dont les activités laitières y firent dès le départ figure de vache à lait (voir Schéma 2.1 pour sa généalogie).

Schéma 2.1



2.3.3 La section économique de l'UCC

À mesure que la diversification économique se développe, en ville, puis en campagne, et que les fermes écoulent leur production sur les marchés, l'agriculture ne constitue plus tant un monde en soi qu'un secteur d'activité particulier dans l'économie d'ensemble de la

société. Les agriculteurs forment dès lors une catégorie sociale, une classe professionnelle à part. Alors que les prix s'effondrent dans les premières années de la décennie 1920-1930, que des militants du monde agricole se font critiques des politiques agraires du gouvernement, les ingrédients sont réunis pour que les membres de cette catégorie sociale souhaitent se rassembler dans une association qui défendrait leurs droits et privilèges et leur pourvoirait certains services. C'est en gros le contexte dans lequel fut fondée en 1924 l'Union catholique des cultivateurs (UCC), l'ancêtre de l'Union des producteurs agricoles (UPA).

Dès ses débuts, l'Union fut tourmentée par de vives querelles de clocher, intestines certes (entre agriculteurs), mais surtout à l'externe, avec le pouvoir politique, les coopératives et d'autres acteurs du milieu agricole comme les entreprises de transformation privée. C'est en partie pour ces raisons que l'UCC se lance cinq ans après ses débuts dans la coopération agricole. Déçu de voir l'emprise qu'a eu l'État sur la principale organisation coopérative de la province (la Coopérative fédérée), le bureau de direction de l'UCC incite les agriculteurs à recréer un mouvement agricole coopératif parallèle à celui de la *Fédérée*. L'idée porte fruit. En Beauce, l'achat d'intrants est réalisé par des agriculteurs regroupés et appuyés par leur syndicat. La « section économique » de l'UCC est enfin née. On veut toutefois se tenir loin des tentacules du ministère de l'Agriculture. En se prévalant de la loi sur les syndicats coopératifs, la loi de 1906, elle parviendra à se soustraire en partie de l'autorité du ministre. Les activités économiques de l'UCC demeureront toutefois somme toute très peu significatives dans l'économie d'ensemble de l'agroalimentaire québécois, le Comptoir de l'UCC donnant même ses actifs à la Coopérative fédérée en 1938. Les volets syndical et économique du monde agricole demeureront relativement distincts l'un de l'autre pour quelques décennies.

2.3.4 Les activités des premières coopératives

Si le mouvement coopératif s'est répandu et s'il a accueilli un nombre croissant d'agriculteurs c'est bien parce qu'il a su répondre à certaines de leurs principales attentes, entre autres par des services. Parmi ceux-ci, notons les canaux d'écoulement qui ouvrent les

portes des grands marchés urbains de la province et les centres d'approvisionnement qui, grâce à leur pouvoir d'achat, offrent des prix avantageux. De façon générale, les coopératives ayant passé le test du temps ont ainsi été celles qui ont su satisfaire financièrement et techniquement les agriculteurs. Leur succès et leur continuité ont en ce sens été largement tributaires de leur rendement économique.

Relativement autonomes par rapport à la pratique quotidienne des agriculteurs, les coopératives se sont spécialisées et ont rapidement développé leur expertise dans les activités périphériques aux fermes. En aval de la production, les coopérateurs étaient sans aucun doute des acteurs plus influents que les simples agriculteurs sur les marchés pour la vente des aliments. C'est ainsi que ces entreprises ont rapidement assumées une part grandissante de tâches reliées à la transformation et à l'écoulement des denrées sur le marché local d'abord, puis régional et provincial ensuite. En amont, leur pouvoir d'achat pouvait faire diminuer significativement le coût des semences, des équipements et des autres intrants payés par les agriculteurs. Leurs activités se sont développées selon les types de production ; en voici quelques exemples.

2.3.4.1 Les activités en amont

Dès ses débuts, le Comptoir coopératif de Montréal se spécialise dans des activités en amont des fermes en plus de faire la promotion de meilleures techniques d'élevage et de culture. Parmi ses principales opérations, notons les achats de semences, d'engrais alimentaires, d'herbicides et d'insecticides qui trouvent preneurs chez les agriculteurs. De son côté, la Coopérative des producteurs de semences s'est vouée dès le départ à la distribution de semences de qualité supérieure à celles des marchands locaux (du moins, espéraient-ils) et plus économiques que les grains étrangers (Kesteman et *al.*, 2004). Elle y est notamment arrivée grâce à l'achat d'une machine séparant les graines des mauvaises herbes, payée (« aux frais de la Princesse ») à même les fonds publics de la province.

Tableau 2.3

Évolution de certaines dépenses par ferme, en dollars constants de 2005, Québec, 1926-1939

| | Engrais et chaux | Semences commerciales | Aliments commerciaux pour animaux | Ammortissement des machines | Ammortissement des bâtiments | Autres dépenses | Dépenses totales | Revenus bruts |
|----------------------------|------------------|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------|------------------|---------------|
| 1926 | 57 | 5 | 1 303 | 573 | 555 | 2 829 | 5 321 | 11 871 |
| 1927 | 51 | 5 | 1 366 | 639 | 558 | 2 955 | 5 573 | 11 819 |
| 1928 | 56 | 6 | 1 471 | 624 | 572 | 3 053 | 5 781 | 12 657 |
| 1929 | 67 | 5 | 1 318 | 644 | 588 | 3 165 | 5 787 | 12 111 |
| 1930 | 157 | 4 | 1 160 | 585 | 591 | 3 049 | 5 547 | 10 693 |
| 1931 | 171 | 3 | 879 | 562 | 629 | 3 038 | 5 282 | 9 386 |
| 1932 | 109 | 3 | 785 | 544 | 669 | 2 886 | 4 996 | 8 102 |
| 1933 | 89 | 3 | 731 | 527 | 669 | 2 924 | 4 943 | 8 132 |
| 1934 | 120 | 4 | 934 | 468 | 631 | 3 044 | 5 202 | 9 471 |
| 1935 | 130 | 4 | 973 | 522 | 600 | 2 987 | 5 215 | 9 581 |
| 1936 | 146 | 4 | 1 106 | 456 | 575 | 2 944 | 5 232 | 10 622 |
| 1937 | 164 | 5 | 1 408 | 442 | 544 | 3 130 | 5 693 | 11 194 |
| 1938 | 206 | 5 | 1 254 | 417 | 538 | 2 888 | 5 307 | 10 970 |
| 1939 | 206 | 5 | 1 239 | 430 | 527 | 2 922 | 5 330 | 11 874 |
| Évolution en % (1939/1926) | 364,4 | 93,3 | 95,1 | 75,1 | 95,0 | 103,3 | 100,2 | 100,0 |

Source : Cansim, tableau 002-0015, Statistique Canada. Calculs de l'auteur.

Quelques années plus tard, la Fédérée poursuit les activités des deux coopératives. Elle achète et revend aux agriculteurs des équipements aratoires mécanisés à prix compétitifs. Le volume d'achat et son expertise lui permettent en effet d'acquérir des biens matériels essentiels de bonne qualité et à moindre coût. Les pièces de rechange et le service après-vente qu'elle offre constituent une aide appréciée des agriculteurs. Cela dit, à en croire les dépenses moyennes sur les activités en amont (Tableau 2.3), il appert qu'elles n'ont pas connu un franc succès et ont tardé à se développer, les cultivateurs préférant préserver leur production domestique comme mode privilégié d'approvisionnement de 1926 à 1939.

2.3.4.2 Les activités en aval

Le modèle coopératif s'est particulièrement bien appliqué à l'industrie laitière dans les campagnes québécoises dans le premier quart du 20^e siècle. S'occupant du lait après qu'il ait quitté la ferme, les coopératives ont tôt fait de séduire les producteurs laitiers qui y voyaient une façon simple et rentable d'écouler leur production. Ces entreprises s'avéraient si intéressantes que la *Coopérative des fromagers* vend, dès 1921, pour environ 40% de la production totale de fromage au Québec (Kesteman, 2004). Ce fromage est règle générale destiné aux marchés locaux, près du lieu de transformation. La coopérative se livre par contre aussi à des activités d'exportations ; ce qui ne se déroule pas sans heurts. Le principal marché extérieur, l'Angleterre, est plus exigeant que les consommateurs locaux quant à la qualité et aux particularités des produits. Le ministre de l'Agriculture Caron imposa en ce sens en 1912 un système d'étiquetage du fromage, comme en fait foi cette lettre du gérant de la *Coopérative des fromagers* à un établissement local :

L'honorable Ministre de l'Agriculture et de la Voirie m'a chargé de vous informer qu'il désire que tout le fromage de la Coopérative soit marqué comme suit :
 Fromage FANCY XXX
 Fromage FINEST XX
 Fromage FINE X
 Non seulement les boîtes devront être estampées, mais aussi le fromage. Les lettres devront avoir trois pouces (J.-A. Paquet, cité dans Beauchamp, 1979 : 355)

Cela ne suffit toutefois pas pour rendre le produit des entreprises québécoises de transformation attrayant pour les importateurs anglais. Il faut se rappeler qu'à ce moment le

fromage de qualité inférieure en provenance du Canada est identifié par les marchands exportateurs par l'appellation « *Quebec* », tandis que celui de qualité supérieure l'est par une étiquette « *Ontario* ». Dans les années 1920, les fabriques québécoises étaient ainsi généralement stigmatisées sur les marchés extérieurs, à moins que leur fromage ne soit bien sûr étiqueté « *Ontario* ». Lorsque la Fédérée décida de faire fi de cette tradition, elle a certes encouru quelques difficultés à commercialiser ces premiers « *Quebec Farmers Cheese* ». Néanmoins, après des succès sur les marchés belges et français, l'exportation, même en Angleterre, devint un débouché incontournable et fit la renommée des dirigeants de la coopérative ayant bravé la tempête appréhendée.

Avant la crise de 1929, la coopération s'est aussi concentrée sur le commerce d'animaux vivants et abattus, en plus d'en abattre elle-même à son installation de Princeville. En regroupant la production animale de nombreuses fermes sous sa bannière, la Fédérée arrivait à retirer bien souvent un meilleur prix des maisons de salaison (boucheries) que la plupart des agriculteurs pris individuellement. Elle manipulait ainsi en 1928 près de 70% de l'agneau vendu au Québec. (Saint-Pierre, 1997 : 57).

Transformant le volume croissant et de plus en plus diversifié de produits agricoles, la Fédérée a rapidement dû s'assurer de leur écoulement en perfectionnant son réseau de distribution et de commercialisation. De la morue et du saumon de la Gaspésie, aux bleuets du Lac-Saint-Jean, en passant par les pommes de terre du Bas-Saint-Laurent, la Fédérée parviendra à assurer la distribution d'une gamme de produits tout en procurant des prix avantageux à ses membres producteurs. En 1924, la Fédérée décide même de faire la promotion de ses produits en les commercialisant sous une marque maison témoignant d'une imagination presque aussi fertile que les terres du Bouclier canadien : la marque « Fédérée ». Du jambon, du lait, du miel, du beurre, des œufs, etc., seront ainsi vendus sous les bannières de la coopérative.

C'est donc dire qu'au Québec, les coopératives ont dès le premier tiers du siècle été impliquées dans plusieurs opérations en amont et en aval des fermes. Ces dernières concentreront dorénavant leurs efforts dans la simple production, délaissant graduellement toute autre activité productive et commerciale au profit des secteurs satellites. Appuyées par l'Église, les coopératives auront donc largement contribué au Québec à la

marchandisation des fermes et des denrées alimentaires. Ces entreprises bénéficieront par ailleurs rapidement d'un appui inconditionnel de la puissance publique.

2.4 L'aide gouvernementale à l'agriculture : genèse d'un ministère

Le développement de l'économie de marché et des industries au 19^e et au début du 20^e siècle se réalise en parallèle d'une intensification des interventions des États provincial et fédéral. Ceux-ci se sont faits particulièrement présents dans le domaine agricole. Depuis l'abolition du système seigneurial, ils ont joué un rôle capital pour l'amélioration des rendements et des techniques agricoles, d'une part, et de la coordination et de la mise en réseau de l'ensemble des acteurs du monde rural, d'autre part. En fait, tant les appareils gouvernementaux fédéral que provincial ont constamment été mis à contribution pour améliorer la situation agraire. Quoique l'effort fut soutenu, la forme que leurs actions ont prise s'est, quant à elle, modifiée avec les contextes socio-économiques qu'ont traversés le Québec et le Canada tout en préservant une certaine symétrie, concordant avec leurs champs de compétence respectifs.

S'il y a un moment structurant pour la suite des choses dans l'histoire d'une société, c'est bien celui de l'adoption de son acte constitutif. En 1867, le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse, le Québec et l'Ontario s'unissent pour créer la Confédération canadienne et signent l'*Acte de l'Amérique du Nord Britannique*. Comme la plupart des chartes et constitutions, l'Acte divise les pouvoirs entre les différentes instances en y spécifiant les compétences en matière de commerce, de ressources naturelles, d'éducation et d'agriculture.

De ses quelques 150 articles, la Constitution canadienne assigne entre autres choses l'organisation du commerce, tant international qu'interprovincial, au gouvernement fédéral tandis que les responsabilités en matière d'éducation, de ressources naturelles et de propriété, pour ne nommer que celles-là, sont remises aux instances provinciales. Par ailleurs, certaines activités touchant de près ou de loin à l'agriculture chevauchent les articles et les juridictions. Le commerce de détail et l'importation de denrées alimentaires

ne seront pas assujettis aux mêmes appareils de régulation : l'un relevant des provinces, l'autre du fédéral. Il est aussi spécifié dans le document que les lois des provinces en matière agricole ne pourront être *incompatibles* avec celles du gouvernement central. Les législations fédérales, encadrant notamment le commerce extérieur, ont ainsi façonné les lois et règlements adoptés par l'État québécois.

En somme, l'entente historique signée par quatre provinces le 1^{er} juillet 1867 marquera plus d'un siècle de programmes gouvernementaux en agriculture. Présentons brièvement certaines de leurs principales interventions en matière agricole au cours des premières décennies de la confédération en insistant particulièrement sur les actions de l'État québécois.

De l'abolition du régime seigneurial au déclenchement de la Seconde Guerre mondiale, l'agriculture n'a que très rarement joui de l'attention de tout un ministère par le Gouvernement provincial. D'autres champs d'activité ont régulièrement côtoyé l'encadrement institutionnel de l'agriculture au sein d'un même ministère. Par ailleurs, pendant un certain laps de temps, l'appareil d'État s'est parfois surtout intéressé à la promotion et à la facilitation de la colonisation plutôt qu'à l'amélioration des installations agricoles comme telles. Il faut dire que la province ne compte que très peu d'agronomes jusqu'à l'aube du 20^e siècle, la plupart étant des autodidactes.

Néanmoins, le Gouvernement provincial crée en 1852 le Bureau d'agriculture, qui aura comme tâche de s'informer sur la situation des fermes et de favoriser l'influence des futurs agronomes. En 1869, le gouvernement du Québec légifère en adoptant l'*Acte concernant le Département de l'Agriculture et des travaux publics*. Un Conseil d'agriculture sous la responsabilité du Département est alors créé. Comme le résume Firmin Létourneau, le Conseil aura comme principal mandat à : « ...encourager, au moyen de primes spéciales, la culture de certaines variétés de plantes jugées avantageuses ; faire venir dans la province des « animaux de belles races », de nouvelles variétés de grains de semence, de légumes ou autres produits agricoles, de nouveaux instruments d'agriculture et autres machines propres à faciliter les opérations agricoles... » (Létourneau, 1968 : 151). Les fonctions du Conseil demeureront essentiellement les mêmes pendant quelques décennies, nonobstant le va-et-vient qui anime les structures administratives. En 1880, le Département est scindé en deux

entités distinctes : l'agriculture et les travaux publics. En 1887, on ajoute à l'agriculture la colonisation alors que le Gouvernement adopte l'*Acte du Département de l'agriculture et de la colonisation*. En 1897, la colonisation et l'agriculture sont de nouveau séparées.

Très vite par contre au ministère, on souhaite voir se répandre telle une tache d'huile au sein des régions rurales des pratiques agricoles modernes. On déploie en ce sens une myriade de projets au sein desquels des élites locales, régionales et provinciales pourront s'impliquer. Durant la deuxième moitié du 19^e siècle, l'État québécois fonde en ce sens des écoles d'agriculture dans lesquelles seront formées les précieuses ressources humaines du monde agricole, des agronomes, qui participeront notamment à la recherche sur les fermes expérimentales. Ces écoles favoriseront en outre la recherche puis la diffusion des connaissances. Les plus notoires (les écoles supérieures) se situeront d'un bout à l'autre des principales régions agricoles de la vallée du Saint-Laurent. L'École supérieure d'agriculture de Sainte-Anne-de-la-Pocatière sera fondée en 1859 et deviendra à partir de 1962 l'Institut de technologie agricole attaché à la Faculté d'agriculture de l'Université Laval. En 1888, Saint-Hyacinthe accueille le premier laboratoire agricole de la province :

Attendu que l'établissement d'une station expérimentale munie d'un laboratoire de chimie agricole serait d'un grand avantage pour les cultivateurs de cette province en ce qu'une telle institution pourrait, par des recherches et analyses scientifiques et par ses cultures expérimentales, renseigner sûrement le public agricole sur les semences et les engrais propres aux différentes espèces de sol, de même que sur les nombreux problèmes de la production végétale et animale... (Statuts de la province de Québec cité dans Létourneau, 1968 : 260).

L'École d'agriculture d'Oka, qui date de 1893, a aussi joué un rôle majeur dans l'enseignement agricole au Québec. En 1908, l'École devient l'Institut agricole d'Oka tout en s'affiliant à l'Université Laval (Montréal).

Le pendant anglophone de ces deux écoles réside dans le Collège Macdonald. Fondé en 1907, il est rattaché à la Faculté d'Agriculture de l'Université McGill. En 1911 gradue donc de l'Institut Agricole d'Oka et du Collège Macdonald la première cohorte d'agronomes munis de diplômes universitaires émis en sol québécois. Ces écoles, instituts et laboratoires ont des retombées sur l'ensemble du monde agricole de la province. Les recherches de ces

institutions d'enseignement serviront à l'élargissement de l'éventail des connaissances théoriques et pratiques des activités agraires tandis que les chercheurs s'efforceront à trouver les meilleures façons d'harmoniser la production agricole (les cultures et élevages), en fonction du climat et du sol québécois. On diffusera les connaissances par des expositions de fermes de démonstration et en lançant des concours dans l'intention d'inciter les agriculteurs à adopter les méthodes les plus efficaces. Par ailleurs, l'influence des experts agronomes se fera ressentir non seulement sur les fermes, mais au ministère et bientôt dans les coopératives et à l'Union catholique des cultivateurs.

Des fermes expérimentales sur lesquelles seront effectuées des recherches sont aussi mises sur pied, comme à Deschambault, dans Portneuf, sur une partie des grandes terres, pour l'époque, de la famille de J.B.H. Gauthier.

En plus des écoles, de l'aide directe aux agriculteurs et des fermes expérimentales, l'État québécois épaula des établissements en aval de la production agricole. La Fédérée a particulièrement bénéficié des efforts de l'appareil d'État. Dans les années 1920, souligne Saint-Pierre : « Les classificateurs mis à [la] disposition [de la Fédérée] par le ministère de l'Agriculture pour renseigner les fabricants, les prix décernés aux meilleurs d'entre eux et les subventions pour l'achat de pasteurisateurs contribuent à l'amélioration constante de la production » (Saint-Pierre, 1997 : 51).

Deux programmes fédéraux de classification et d'inspection de l'industrie laitière et des produits animaux, sont aussi mis en branle dans les années 1920 pour épauler la verte industrie de la transformation. Par ces deux législations, Ottawa souscrivait l'exportation de produits agricoles à des normes plus sévères, de façon à satisfaire les importateurs de denrées canadiennes (Létourneau, 1968 : 142). Pour standardiser les normes de production, l'État québécois s'est empressé d'appliquer, pour son commerce local, les mêmes règles du gouvernement central.

Toujours au cours du premier tiers du 20^e siècle, les deux paliers de gouvernements ont aussi eu des programmes semblables dans le domaine du crédit agricole. En 1927, le gouvernement fédéral adopte la loi du prêt agricole canadien et crée la Commission du Prêt agricole canadien (qui débuta ses opérations en 1929). Les prêts consentis aux cultivateurs

servirent à l'amélioration des infrastructures des fermes, à l'achat des produits en amont (la machinerie, les semences, les engrais, le bétail, etc.) et au paiement des autres dettes consolidées par les exploitants. Cette aide du gouvernement fédéral fut bonifiée par l'État québécois de sorte que les taux d'intérêts assumés par certains emprunteurs en 1935 ne dépassèrent pas deux ou trois pourcents (Létourneau, 1968)²³.

La version québécoise de la Commission, l'Office du crédit agricole du Québec, créée en 1936, aura par contre des visées plus étendues que son pendant fédéral, reflétant à la fois certaines des volontés du clergé et celles des experts agronomes. Palliant en partie aux pratiques de la Commission canadienne, l'Office aura en effet à : « ...consentir des prêts de premiers établissements à toute personne qui acquiert pour les cultiver une ou des fermes formant une seule exploitation [...] ; fixer, par règlement, pour les prêts effectués, la proportion payable, respectivement par l'Office et par les emprunteurs, des frais relatifs à la recherche... » (Létourneau, 1968 : 325). Effort à la colonisation à saveur ultramontaine, progrès technique par la recherche scientifique, les intentions de l'Office se collent aux attentes des différents leaders du milieu, les élites québécoises porteuses de l'ultramontainisme et les agriculteurs plus prospères. Cela dit, le recours au crédit ouvre une boîte de Pandore. Il entraînera lentement mais sûrement les établissements agricoles dans une spirale de l'endettement. S'ils veulent s'acquitter de leurs dettes, les agriculteurs auront à augmenter leur volume de production pour vendre suffisamment. Or, pour améliorer la productivité de leur ferme, les agriculteurs n'ont souvent d'autres choix que de s'endetter de nouveau alors que la hausse générale de la production contribue aussi à la diminution des prix des denrées et « à la baisse tendancielle des taux de profit ». Nous développerons davantage cette question dans le chapitre suivant.

En somme, avant la crise économique des années 1930, on voit poindre plusieurs axes d'intervention de l'État qui tendent à converger à tâtons en fonction de l'accroissement général de la productivité de l'industrie agroalimentaire québécois. Aux yeux de certains acteurs du monde agricole, ces politiques manquent toutefois de cohérence.

²³ Notons qu'avec un taux annuel d'inflation de 5% sur une période de 20 ans (de 1933 à 1952), pris en dollars constants, le coût du remboursement diminuera de 3% par année avec un prêt à un taux d'intérêts de 2%. Ces prêts s'avèreront donc populaires auprès de la classe agricole.

2.4.1 Le programme de 1929

Si l'Union catholique des cultivateurs (UCC) s'est impliquée économiquement dans les activités agricoles, au cours de ses premières années d'existence, ses actions se sont surtout concentrées au niveau politique, dans le but de faire infléchir les politiques de l'appareil étatique dans ce qu'elle croyait être l'intérêt de ses membres. Prendre la parole sur la place publique et dénoncer occasionnellement les actions du gouvernement en matière agricole ne furent pas sans conséquence. À ses débuts, l'Union entretient une relation plutôt tendue avec le ministère de l'Agriculture – ou du moins avec son ministre. Dans le *Bulletin des agriculteurs*, la plume parfois vindicative de l'éditorialiste Noé Ponton, intimement lié et promoteur de l'UCC, à l'endroit du ministre et du gouvernement Taschereau, n'est guère appréciée par ces derniers. Les diatribes de Ponton ont même des répercussions négatives pour les revendications du mouvement. Malgré des liens qui sont précairement tissés entre les deux organisations, le ministère emploie trop souvent, au goût du bureau de direction de l'UCC, la politique de la sourde oreille aux demandes nombreuses et précises qui lui sont adressées. Quoi qu'il en soit, l'UCC ne dérougit pas et formule régulièrement ses requêtes aux différents paliers de gouvernement. L'Union souhaite notamment que soit entamée une vaste commission d'enquête au Québec qui ferait le point sur les campagnes en profonde mutation.

L'écho des mots arrive tout de même à résonner dans l'oreille d'interlocuteurs privilégiés au ministère : les agronomes. Le temps et la mort du ministre Caron apaisant l'atmosphère, les vœux de l'UCC sont exaucés. Leur principale revendication, la tenue d'une commission, sera réalisée. Tous pourront se faire entendre mais ce sera les experts agronomes qui se feront les porte-voix privilégiés pour la réalisation d'un vaste projet de modernisation de l'agriculture. Ce projet s'exprimera dans le *programme de 1929* :

L'objectif fondamental [du programme] est d'instaurer une agriculture qui soit rentable pour les producteurs et concurrentielle sur les marchés intérieur et extérieur. Il faut donc améliorer la qualité des produits et accroître la productivité des exploitations familiales par

la diffusion des méthodes de production et de gestion modernes, selon les possibilités et les exigences de chacune des régions. On y opte pour la formule coopérative comme base organisationnelle pour la vente des produits comme pour l'achat des intrants. (Kesteman (Boisclair, introduction de 2004), 2004 : 20)

Il s'agit d'imbriquer définitivement la production à la demande des marchés urbains alors inondés de produits étrangers. La polyculture des familles quasi- autonomes devra une fois pour toute être remplacée par des activités agricoles centrées sur des productions compétitives, selon le climat et le sol des régions. En somme, le ministère, les coopératives, les agronomes, appuyés par l'UCC, souhaitent voir le secteur agricole au diapason du monde contemporain ; dorénavant l'agriculture québécoise devra suivre les grandes tendances productivistes tout en étant coordonnée et quasi- intégrée de l'arrivée des intrants à l'écoulement. La table est mise pour établir un mode de concertation qui regrouperait tous les acteurs économiques et politiques du monde agricole. La grande crise économique met par contre en veilleuse le vaste projet.

*

* *

Un bref examen de la trame historique de l'agriculture québécoise montre que les périodes de prospérité économique accentuent la marchandisation et la mécanisation du secteur agricole. Que ce soit au niveau des coopératives, des exportations, ou des divers intrants, la dépendance des fermes à l'égard des entreprises périphériques s'accroît à mesure que s'intensifie leur recherche de rendement. De façon générale, de 1850 à 1939, l'effervescence économique engendrée par l'industrialisation du Québec concourt ainsi à la mutation du monde agricole, à *La fin d'un règne*. Le processus d'intégration des fermes au marché est si bien ancré au milieu du 20^e siècle, qu'avec la reprise économique s'estompent les derniers vestiges des familles communautaires repliées une dernière fois, le temps d'une crise financière, dans les structures de l'unité familiale.

Par ailleurs, du moment que la ferme doit vendre à profit sa production, que le coût de ses équipements augmente plus rapidement que le prix à l'unité des denrées, plusieurs se tourneront vers un apport financier d'appoint. Les revenus supplémentaires proviendront

d'un travail salarié (comme dans le système agroforestier), de l'État ou du crédit. C'est dans ces conditions que le jeune ministère de l'Agriculture se fera de plus en plus solliciter, accroissant ses structures et sa bureaucratie.

Mais malgré tous les efforts déployés pour écouler la production sur les marchés urbains, l'agriculture québécoise est cependant loin d'être compétitive à l'aube de la crise. La consommation urbaine passe en majorité par des importations pour les viandes de bœuf et de porc, pour la plupart des légumes, des semences, des grains alimentaires et pour les œufs.

Vendant dorénavant sa production à une population urbaine en forte croissance, la ferme familiale cèdera de plus en plus de ses fonctions à des organisations spécialisées dans la fabrication d'équipements, dans la transformation et la distribution alimentaires, organisations se situant en périphérie de la pratique quotidienne des agriculteurs. Dans l'intervalle entre la production et la consommation de denrées, pourra désormais se déployer toute l'industrie agroalimentaire québécoise. Pointe dès lors à l'horizon l'enchâssement presque complet des fermes au sein de ce secteur économique en croissance. Progressivement, la ferme familiale ne constituera plus qu'un maillon d'une chaîne plus divisée de production, de l'approvisionnement en semence, en moulée, etc., à la transformation, jusqu'à la vente aux consommateurs.

CHAPITRE 3

LES PRODUCTEURS AGRICOLES À L'HEURE DE L'INDUSTRIALISATION DES CAMPAGNES (1940-1973)

Sur les bases politiques, économiques et techniques mises en place au cours du 19^e siècle et des premières décennies du 20^e, pourra se déployer au Québec une industrie agroalimentaire marquée par une importante coopérative, par des cultivateurs épousant toujours davantage la mécanisation puis la motorisation, et par un État appuyant l'amélioration des fermes et des fabriques coopératives de transformation. Le procès de marchandisation, de mécanisation et de spécialisation des fermes avait momentanément été mis en veilleuse durant la Grande dépression. La Seconde Guerre mondiale le remettra toutefois définitivement sur les rails. Après le deuxième grand conflit armé en près de trente ans, le complexe militaro-industriel, comme l'appellera Eisenhower vingt ans après, se voit encore une fois fortement mobilisé, entraînant dans son sillage plusieurs autres champs d'activité. La production industrielle étant relancée, les temps sombres de la crise font place à une nouvelle période de prospérité bouleversant les campagnes.

En ville, un nouveau panorama se dessine. Les édifices à bureau évincent graduellement les cheminées des usines des centres-villes. On voit poindre alors une nouvelle catégorie sociale arborant le col blanc, la classe moyenne montante, qui pèsera de tout son poids dans la province, tant dans les champs économiques que politiques. L'expansion des bureaucraties attire vers les villes les campagnards oubliés de la désormais ancienne société d'agriculteurs quasi- autonomes non encore convertis aux vertus de l'agriculture marchande

et rentable. Avec le boom démographique des années d'après-guerre, la reprise industrielle et les investissements stratégiques de l'État dans quelques champs d'activité, les ingrédients sont réunis pour entamer des années d'effervescence sur le plan de la croissance économique. En seulement 15 ans, entre 1940 et 1955, le PIB québécois fait plus que doubler en prenant en compte l'inflation. Fait aussi hautement significatif, les salariés voient leurs revenus augmenter presque au même rythme. On surnommera « Trente glorieuses » cette période féconde sur le plan économique qui s'étalera finalement sur près de trois décennies.

Ces Trente glorieuses ont été marquées par une productivité qui modifiera 1) le rapport au travail, 2) la vie domestique et 3) la médiation étatique. D'abord, l'appareil de production fordiste fidélise l'employé par un salariat l'incitant à demeurer à son poste à l'année longue. Pour des cultivateurs qui avaient parfois l'habitude de joindre à la ferme un travail à gage laissé pour compte lors des récoltes, le fordisme les conduisit à faire un choix qui se traduira dans plusieurs cas par un abandon définitif de la ferme. La campagne devient donc un important réservoir de travailleurs « à salaires raisonnables »²⁴, d'ouvriers puis de cols blancs, où les nouveaux secteurs d'activité pourront aller puiser. À l'usine, s'inspirant des idées de l'ingénieur Frederick Winslow Taylor, l'organisation rigoureuse, voire rigide, de la chaîne de production amène des gains importants en productivité de biens standardisés. Ceci débouche aussi sur un certain confort domestique et sur ce qu'on nomme la société de consommation. À mesure qu'un revenu discrétionnaire atteint les masses, à la production de masse s'ajoute une consommation de masse pour des biens qui ne sont plus automatiquement de première nécessité. Le foyer devient par le fait même de plus en plus dépendant de la sphère publique marchande.

La boucle est bouclée. Par la consommation domestique, le mode de production capitaliste rend les acteurs artisans de la production aussi responsables des débouchés du fruit de leur effort collectif. L'érosion de l'autonomie matérielle de l'*oikos*, de l'univers privé, ouvre une brèche dans la circulation des biens ; le ménage est converti en un lieu privilégié d'écoulement de toutes sortes de produits. Pour occuper le créneau prometteur, de

nombreux capitaux seront investis pour la production d'équipements domestiques dont la popularité se répandra telle une traînée de poudre dans les foyers. C'est dans cette logique que s'inscrivent les introductions successives dans les ménages de l'électricité, du réfrigérateur, de la cuisinière, puis plus tard du lave-vaisselle et du four à micro-ondes. Des biens standardisés rattachés au monde du divertissement et produits à la chaîne tels que la radio et la télévision feront aussi partie intégrante de la plupart des salons au milieu du siècle. À ce moment, il devient de plus en plus évident que l'écoulement de la production dans les ménages est garant des bonnes performances de l'économie continentale.

La production de biens standardisés qui découle du fordisme stimule aussi l'approvisionnement alimentaire des ménages. Les denrées agricoles, avant de se retrouver dans les cuisines, seront transformées puis surtransformées dans des usines, facilitant du coup leur cuisson. Il s'agira là de nouvelles opportunités pour les entreprises spécialisées en transformation alimentaire, comme les coopératives.

La consommation domestique garante de la croissance disait-on... Keynes l'avait bien compris! En stimulant les dépenses des ménages (ou la demande effective), surtout lorsque celles-ci commencent à fléchir, on amoindrit les risques reliés aux investissements à moyen terme en garantissant la consommation de la production. L'État sera ainsi amené, un peu partout en Occident, à jouer le rôle de promoteur économique en plus d'être une sorte de robin des bois aux couleurs du temps en redistribuant la richesse.

Au Québec, la double fonction de l'État (redistributeur de richesse et promoteur) fut aussi conjuguée à un mouvement identitaire national. Rappelons d'abord que pour une masse d'ouvriers canadiens-français, la domination capitaliste s'incarne encore à cette époque dans la figure de l'Anglais et prend une connotation de domination nationale. La redistribution de la richesse dans les années 1950 signifie aussi empiriquement que l'État doit taxer les « Anglais », ou autres minorités ethniques qui avaient des revenus élevés, comme les ukrainiens et les juifs, pour accroître les transferts gouvernementaux aux Canadiens français majoritaires. Par ailleurs, par ses investissements dans l'éducation, la

²⁴ La loi des salaires raisonnables a été adoptée en 1937 par le Gouvernement de Duplessis qui d'un côté garantit un salaire minimum pour les travailleurs et, de l'autre, peut faire miroiter aux investisseurs que les salaires québécois sont très « raisonnables », ou à bon prix, dans le contexte continental nord-américain.

santé, les services sociaux et dans des secteurs clés de l'économie tels que l'exploitation des ressources naturelles (hydroélectrique) et le secteur financier, l'État québécois prend en main le relais de l'institution nationale qu'était jadis l'Église catholique, « gardienne de la race ». Pour reprendre une expression de Jean-Jacques Simard, tel un serpent muant, les Canadiens français de la province changeront aussi d'épiderme en délaissant leur ancien *Nous* de référence pour devenir des Québécois et voteront en 1960 pour être « Maître chez soi (Nous) », pour un État capable d'agir normativement sur le devenir collectif. L'État québécois verra la porte grande ouverte pour accroître ses champs d'activité ; le monde agricole en sera particulièrement affecté.

C'est donc dire qu'après la fin des hostilités, la convergence de plusieurs facteurs donne le coup de grâce à l'ancien mode de vie du monde rural, encadré par l'Église pour « la survivance » et la « reconquête par le sol ». À ce moment, la presque totalité des fermes familiales commercialisent leur production principale et sont entrées de plain-pied dans l'industrialisation agricole. Pour les autres, un changement de vocation s'impose. Le point de non-retour est franchi. À peu près tout le monde s'en est bien rendu compte. Les agriculteurs, le clergé, les coopératives, l'UCC, les agronomes, le ministère, tous se mettent d'accord pour reconnaître que le temps de la colonisation de l'arrière-pays est révolu!

Après cette brève remise en contexte en guise d'introduction, le présent chapitre explorera l'envol du *Québec inc.* agroalimentaire au cours des Trente glorieuses. Après avoir esquissé les transformations du développement agricole au cœur même des fermes durant ces trente années, nous développerons sur la formation des filières agroalimentaires québécoises, en insistant sur le rôle que les coopératives y ont joué, en coordonnant et en structurant l'industrie. Nous présenterons finalement les interventions des États canadien et québécois, institutions ayant fortement favorisé l'essor d'une agriculture industrielle imbriquée aux entreprises de transformation.

3.1 Portrait agricole général à la sortie de la guerre

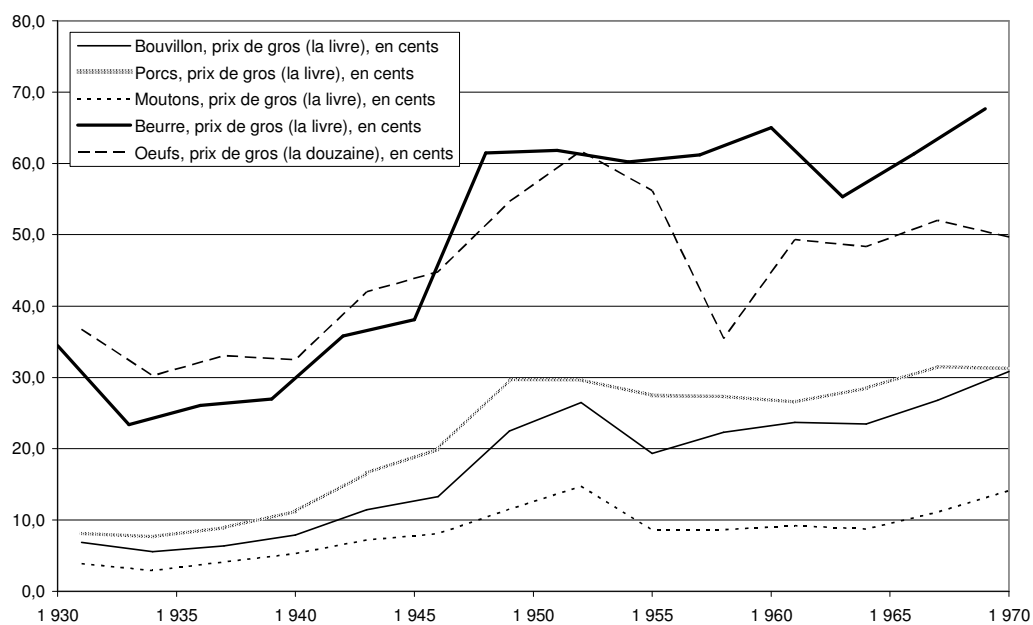
Au milieu du siècle, les agriculteurs commencent à se spécialiser en prisant les productions les plus lucratives. La conjoncture économique est à ce moment relativement favorable. La reconstruction de l'Europe, puis la guerre de Corée font augmenter les revenus pendant quelques années. Comme pour la Première Guerre mondiale, la période de gonflement rapide des prix des denrées est par contre immédiatement suivie d'une autre de stabilisation et même de fléchissement des prix (Graphique 3.1). En considérant l'inflation, la ferme doit alors produire davantage pour maintenir un revenu adéquat. Or, le secteur manufacturier est lui en plein essor et pousse à la hausse l'indice des prix et, à la ferme, le coût total des intrants continue à augmenter. En 1951, malgré la croissance économique, ce n'est pas le Pérou pour les fermes familiales et l'horizon tardera à s'éclaircir. À partir de 1953 et jusqu'en 1966, le revenu moyen en dollars constants des fermes n'équivaut même pas à celui de 1952 (Morisset, 1987). Ceci exacerbe le mouvement de fond qui traverse le monde rural et qui incite les agriculteurs à changer de vocation, devenue en fait une occupation d'entrepreneur, un phénomène qui s'accroîtra dans les années à venir. La décennie 1941-1951 avait déjà été celle où la diminution du nombre d'exploitations, de l'ordre de 13%, avait été la plus importante que le Québec ait connu au moins depuis l'abolition du régime seigneurial²⁵. Ce vent important de changement qui souffle sur les campagnes se poursuit durant les décennies suivantes. Vingt ans plus tard, en 1971, il ne reste en activité plus que la moitié des fermes de 1951²⁶. Les fermes les moins lucratives ont pour la plupart cessé leurs activités. Même au sein des milieux ruraux, le poids de l'agriculture dans l'ensemble des occupations diminue. Comme le souligne Bruno Jean : « en devenant une activité exclusivement marchande basée sur une spécialisation productive, [l'agriculture] engendre la disparition d'une majorité d'exploitations qui ne peuvent devenir rentables dans la nouvelle économie agricole » (Jean, 1988).

²⁵ Sources : Statistique Canada, Recensement du Canada, 1941 et 1951.

²⁶ Sources : Statistique Canada, Recensement du Canada, 1951 et 1971.

Graphique 3.1

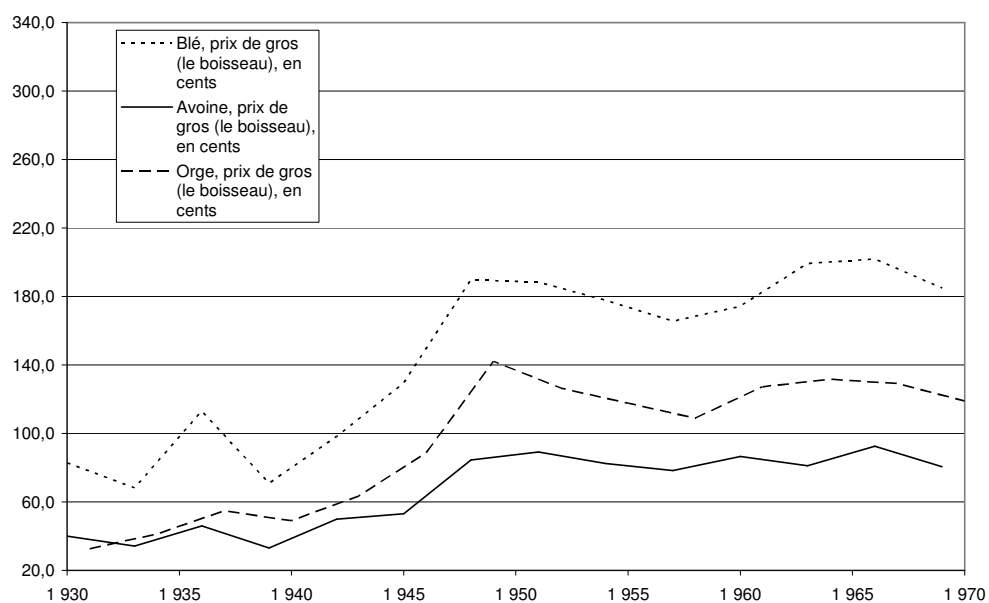
Prix du marché de gros pour certains élevages, moyenne mobile sur trois années, Québec, 1930-1970



Source : Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, www.statcan.ca

Graphique 3.2

Prix du marché de gros pour certaines céréales, moyenne mobile sur trois années, Québec, 1930-1970



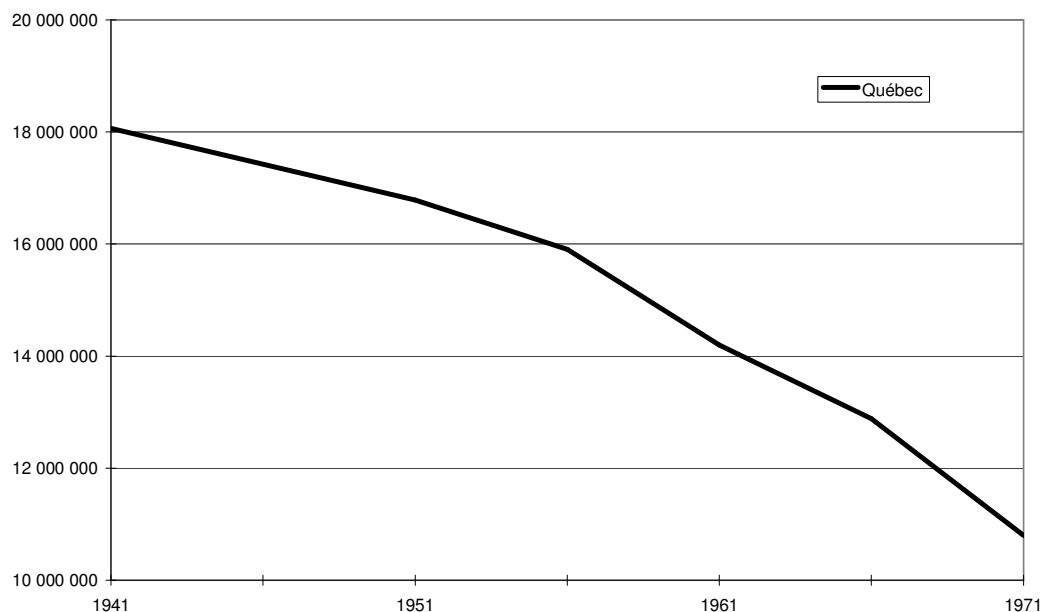
Source : Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, www.statcan.ca

À ce moment, plusieurs agriculteurs reconsidèrent leur occupation et choisissent les salaires attrayants offerts en milieux urbains. En proportion de la population totale, le poids démographique des agriculteurs diminue de près de moitié en dix ans (de 1951 à 1961) passant d'un sur cinq à un sur dix. Durant cette même décennie, la main-d'œuvre agricole du Québec diminue de près de moitié, de 251 539 à 187 846 travailleurs. Longtemps en expansion, l'occupation du territoire qui, par « la conquête du sol », favorisait la colonisation de régions pionnières, fait place à une réduction 1) de la superficie agricole utilisée au Québec (diminution de l'ordre de 7% entre les deux recensements)²⁷ et 2) de plus du tiers de la superficie totale en seulement trois décennies (Graphique 3.3). L'agriculture se fait non seulement moins présente dans les milieux ruraux, elle l'est aussi dans la géographie d'ensemble de la province. Il y a moins de fermes et moins de travailleurs agricoles au Québec et cela se répercute sur le poids économique que peut avoir le travail du sol dans l'économie globale de la province. En 1961, 4% seulement du PIB du Québec est le produit de la ferme.

²⁷ Sources : Statistique Canada, Recensement du Canada, 1941 et 1971. Calculs de l'auteur.

Graphique 3.3

Superficie* agricole en acres, Québec, 1941-1971



Source: Statistique Canada, Recensement du Canada, 1941-1971.

La marchandisation de l'agriculture semble plus que jamais avoir franchi le point de non-retour et avec elle un nouveau rapport à la compétitivité et à la rentabilité des cultures s'installe. Pour avoir accès aux marchés urbains, les fermes doivent vendre leur production à moindre coût, d'une part et, d'autre part, elles sont tentées de ne produire que les cultures ou élevages les plus profitables selon le climat, la qualité du sol, la proximité des marchés urbains et le passé agricole de la région. La spécialisation des fermes s'accroît. En 1946, la majorité du revenu agricole québécois ne provient que de cinq élevages : la volaille et les œufs, les produits laitiers, le porc et le « bétail à corne » (Morisset, 1987). Est-ce à dire que s'introduit dans les campagnes la monoculture intensive ? Pas vraiment. Si quelques cultures et élevages prédominent la mosaïque agricole, la culture mixte prévaut toujours. Les fermes cultivent et élèvent des bêtes toujours selon les divers besoins domestiques ou encore pour appuyer la principale production. On retrouve donc généralement un éventail de cultures et d'élevages au sein d'une même ferme.

Les données du recensement de 1951 illustrent d'ailleurs bien cette diversité qui anime les établissements agricoles. Sur un peu plus de 134 000 fermes, 72% affirmaient cultiver de l'avoine, 9% de l'orge et un autre 71%, des pommes de terre, tandis que 83% attestaient élever des bovins ou des veaux, 66% des porcs et, dans environ la même proportion, des poulets (Morisset, 1987). Bien que les agriculteurs pointent de plus en plus leur radar en fonction de la valeur marchande des denrées, ils favorisent toujours leur autonomie en semence et en engrais pour les cultures, en moulée pour les élevages et en plusieurs types de légumes, de viandes, etc., pour l'alimentation générale du ménage.

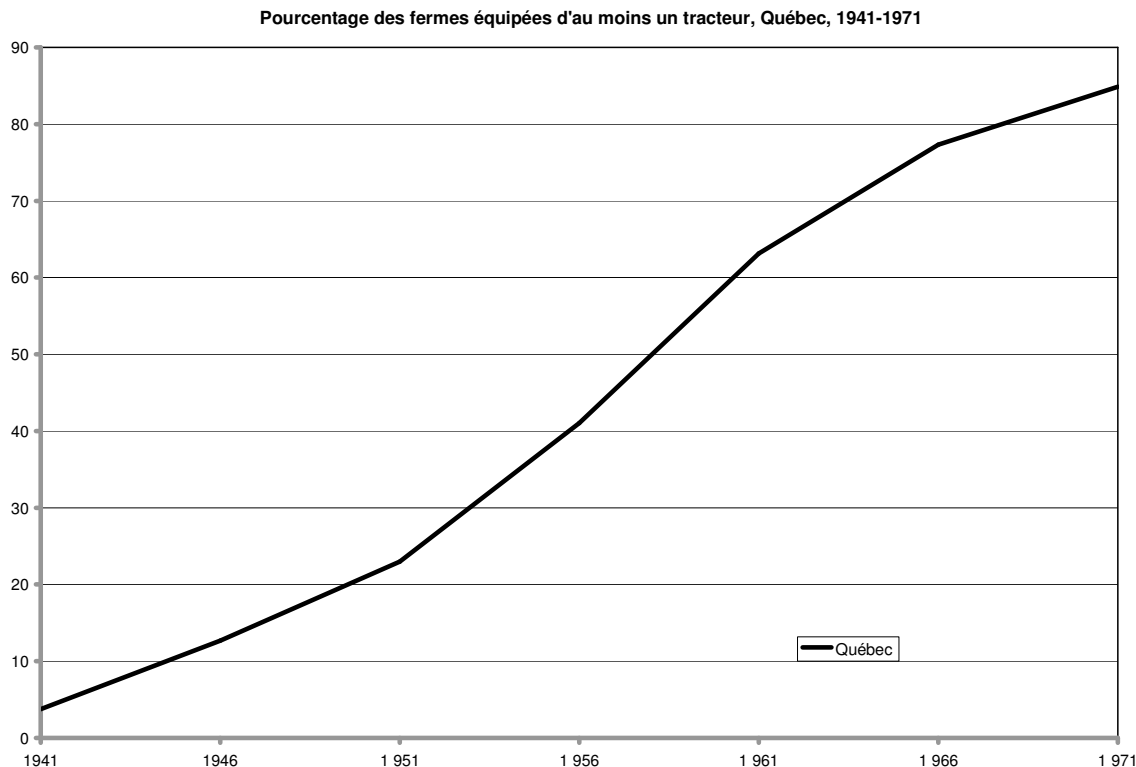
Cette pratique d'une agriculture pour ainsi dire assise entre deux chaises, où la vente des denrées sur le marché se couple à une relative indépendance à l'égard de l'approvisionnement externe, s'explique par une série de facteurs d'ordre idéologique, économique et politique. Après avoir entendu pendant des décennies dans les paroisses au 19^e siècle et au début du 20^e le discours ultramontain sur les vertus de l'épargne – discours appuyé empiriquement par la crise des années 1930 – un certain nombre d'agriculteurs ont été réticents à devenir totalement dépendants du marché pour leurs intrants. Sur le plan économique, l'immature industrie agricole d'amont (comme dans le cas des semences, des engrais et des moulées) et les faibles exigences de nombreuses petites fabriques de transformation permettaient aux cultures et élevages issus de pratiques artisanales de trouver preneur. Par ailleurs, sur le plan réglementaire, les politiques de contrôle systématique de qualité tardaient à s'imposer. Dans ces conditions, quoique des efforts financiers supplémentaires pouvaient être déployés pour améliorer l'efficacité et la rentabilité de cultures et d'élevages, au lieu de la monoculture intensive, l'option adoptée par la majorité des fermes au milieu du siècle était encore de faire converger les différentes productions domestiques. Dans *L'agriculture familiale au Québec*, Michel Morisset qualifiera cette activité d'*agriculture marchande diversifiée* alors que, avance-t-il : « L'accumulation que la ferme réussissait à faire durant ces années de vaches grasses [dans l'après-guerre, était] dirigée vers l'élargissement des bases productives d'un nombre plus restreint de productions, pour qu'elle serve dans les ' productions les plus payantes'... » (Morisset, 1987 : 57). Cela dit, pour les fermiers, être tournés vers le marché signifie aussi faire des affaires avec les industries périphériques et elles sont, à ce moment (soit au début des Trente glorieuses) en pleine croissance.

3.1.1 La croissance des secteurs satellites

À partir du milieu du 20^e siècle, l'agriculteur est de moins en moins seul dans le monde alimentaire. Au début des années 1960, la part du chiffre d'affaires de l'industrie agroalimentaire dans le PIB québécois est quatre fois plus importante que celle des fermes (Saint-Pierre, 1997). D'un côté, le recours croissant des agriculteurs en machinerie et autres intrants hautement spécialisés contribue au développement des services en amont. De l'autre, la distance des marchés et la transformation alimentaire pavent la voie au déploiement des secteurs en aval.

Parlons d'abord des industries se retrouvant en amont des fermes. On l'a indiqué, la ferme moyenne des années 1950 fait de plus en plus appel aux entreprises extérieures pour améliorer sa rentabilité et l'efficacité de sa principale production. Un exemple de ce phénomène qui se répand telle une traînée de poudre est l'utilisation du tracteur. (Graphique 3.4). Alors qu'à peine plus de 3% des fermes en possédaient un au déclenchement de la guerre, ce pourcentage est multiplié par six, dix ans plus tard et par douze au recensement de 1961. En 1971, la forte majorité des fermes dispose de son propre tracteur, le taux de possession s'élevant alors à près de 85%. La ferme s'enlise dès lors dans un engrenage qui l'amènera à assumer les frais d'une multitude de nouvelles dépenses dont celles reliées au fonctionnement quotidien (comme l'essence, l'huile à moteur, etc.), à l'entretien, à la réparation du tracteur.

Graphique 3.4



Source: Statistique Canada, Recensement du Canada, 1941 à 1971, calculs de l'auteur. Données compilées dans le cadre du projet Québec 1900-2000. La formation d'une société globale : tendances et représentations, dirigé par Gilles Gagné, Simon Langlois et Jean-Jacques Simard.

Ces frais encourus par la motorisation ne sont qu'un exemple illustrant les conséquences d'un recours plus fréquent des fermes envers les entreprises satellites. Cette dépendance accrue de la ferme a un prix, un prix qui pèse de plus en plus lourd dans le budget annuel des établissements. Comme le fait remarquer Saint-Pierre dans son ouvrage sur la Coopérative Fédérée cela se traduit ainsi : « Pour chaque dollar reçu pour ses denrées, le producteur versait en 1965 0,72 \$ aux industries en amont (fabricants d'engrais, d'instruments aratoires, etc.) tandis qu'il ne leur donnait que 0,47 \$ vingt ans plus tôt » (Saint-Pierre, 1997 : 192). Le Tableau 3.1 est aussi particulièrement parlant à ce sujet. Les dépenses totales des fermes croissent en moyenne de plus de 600% en trente ans, et ce, tout en y soustrayant l'impact de l'inflation. Conséquence directe de la croissance des dépenses, la dette moyenne des fermes atteint tout près de 50 000 dollars en 1971 et équivaut à deux fois et demie le revenu net (près de 20 000 dollars). Les Trente glorieuses voient

définitivement les fermes québécoises s'inscrire dans l'économie productiviste, une économie marquée par l'apport de technologies décuplant la productivité, mais nécessitant d'importants investissements.

La production agricole est elle écoulee par un autre secteur industriel florissant, celui de la transformation et de la distribution alimentaire. Ce secteur sera fortement empreint des formes commerciales empruntées par les grandes corporations pour l'organisation de la production au cours des Trente glorieuses. C'est pourquoi, avant de broser un bref tableau de l'industrie de l'agroalimentaire des années 1940 à 1970 au Québec, nous esquisserons le modèle organisationnel qui prévaut à ce moment et qui inspirera le développement de tout le secteur.

3.2 Les Trente glorieuses et l'essor des grandes organisations

Sur le plan industriel, la période de la Seconde Guerre mondiale, par le recours croissant à la science et à la technologie pour la production de masse, est marquée par l'essor des grandes corporations industrielles et des techniques spécialisées de gestion dans des organisations où la direction, le haut *management*, se différencie de plus en plus de la propriété – détenue par les actionnaires. Reprenons ici certaines des idées issues des observations faites par John Kenneth Galbraith et Alfred D. Chandler sur l'évolution du capitalisme industriel Nord américain au cours du 20^e siècle.

Tableau 3.1

Évolution de certaines dépenses par ferme, en dollars constants de 2005, Québec, 1940-1970

| | Pesticides | Engrais et chaux | Semences commerciales | Aliments commerciaux pour animaux | Frais d'insémination artificielle et de vétérinaire | Ammortissement des machines | Ammortissement des bâtiments | Autres dépenses | Dépenses totales | Revenus bruts |
|-------------------------------|------------|------------------|-----------------------|-----------------------------------|---|-----------------------------|------------------------------|-----------------|------------------|---------------|
| 1940* | - | 226 | 5 | 1 234 | 88 | 398 | 501 | 2 923 | 5 287 | 12 043 |
| 1945 | - | 436 | 10 | 3 823 | 105 | 473 | 615 | 3 679 | 9 141 | 18 972 |
| 1950 | 47 | 465 | 25 | 4 747 | 91 | 474 | 804 | 4 023 | 10 677 | 22 402 |
| 1955 | 70 | 517 | 117 | 5 391 | 152 | 548 | 1 194 | 6 169 | 14 159 | 25 264 |
| 1960 | 112 | 850 | 244 | 7 370 | 224 | 688 | 1 758 | 8 947 | 20 191 | 29 646 |
| 1965 | 230 | 1 272 | 812 | 9 241 | 438 | 844 | 2 398 | 12 535 | 27 770 | 39 276 |
| 1970** | 388 | 1 869 | 1 351 | 10 671 | 636 | 1 447 | 3 183 | 17 292 | 36 201 | 55 527 |
| Évolution en % (1970/1940)*** | 818,3% | 825,2% | 25283,4% | 864,7% | 725,6% | 363,9% | 635,2% | 591,6% | 684,7% | 461,1% |

* Les dépenses des frais d'insémination artificielle et de vétérinaire sont de l'année 1941.

** Les dépenses des frais d'insémination artificielle et de vétérinaire sont de l'année 1969.

*** L'année 1950 a été utilisée pour calculer l'évolution en pourcentage des dépenses en pesticides.

Source : Cansim, tableau 002-0015, Statistique Canada.

Période intensive d'augmentation de la consommation domestique, d'une redistribution de l'épargne sociale qui passe par l'État ou par les salaires (via les conventions collectives), les « Trente glorieuses » ont aussi été celles du règne du fordisme. Suivant les principes d'organisation du travail de Taylor, l'entreprise fordiste enchâsse dans une même ligne de production mécanisée les ressources humaines et technologiques nécessaires à une fabrication de masse et standardisée. La coopération des travailleurs atomisés, parcellarisés, est passée au peigne fin : on la divise, la calcule et la planifie. L'entreprise s'efforce aussi de dépersonnaliser le travail dans le but d'en faire une simple chaîne efficace d'intégration des pratiques individuelles, et ce, sur un mode purement opérationnel. D'un point de vue qui ne prendrait en considération que la seule croissance des biens matériels, on peut affirmer que la société dans son ensemble y gagne fortement.

Grâce à l'accroissement du volume de production – que la demande tout aussi croissante s'empresse d'absorber – cette organisation du travail, instrumentalisée et rationalisée permet d'importantes économies d'échelle. Mais au préalable, la production de masse s'appuie nécessairement sur des approvisionnements tout aussi massifs en ressources financières, en innovations, en matières premières, en main-d'œuvre, etc., qui deviennent rapidement indispensables à l'atteinte des objectifs de production de l'entreprise. Devant l'ampleur des capitaux en jeu, la grande industrie ne peut donc laisser libre cours aux forces du hasard, ou du « marché ». La corporation ne peut que souhaiter réduire les incertitudes de son environnement économique immédiat. Pour consolider sa principale production, l'entreprise doit exercer un minimum de contrôle d'un bout à l'autre de la chaîne de montage, jusqu'au consommateur final. En amont et en aval, l'entreprise de type fordiste s'est particulièrement distinguée en intégrant ses sources d'approvisionnement ou ses débouchés à son unité organisationnelle. Même le capital n'a pu y échapper. Pour se libérer en partie des fluctuations du financement externe, les firmes ont développé leur propre réserve d'épargne qui leur permet, le temps voulu, de la transformer en capital. Pour la suite des choses, on nommera cette stratégie d'incorporation des secteurs périphériques à l'unité organisationnelle, stratégie encore employée aujourd'hui dans de nombreux secteurs (comme, à quelques nuances près, dans l'agroalimentaire), de l'*intégration verticale*.

En gros, les firmes ont recours à l'intégration verticale pour diverses raisons : 1) lorsqu'elles rencontrent certaines difficultés à s'approvisionner constamment chez un fournisseur ; 2) lorsque la concurrence dans un secteur périphérique et vital est faible et que, par voie de conséquence, les prix y sont élevés ; 3) lorsque les attentes de la firme sur la qualité des produits en amont sont rarement rencontrées ; 4) pour assurer un débouché à la production, la firme diminue alors le nombre d'intermédiaires ; 5) pour autonomiser la gestion interne de l'entreprise. Les bénéfices de cette pratique sont indéniables pour les industriels. « En intégrant production de masse et distribution de masse, note Chandler, ils [sont] en mesure de coordonner de manière administrative la circulation d'un volume élevé de marchandises depuis le fournisseur de matières premières jusqu'au consommateur final, à travers les différents stades de la production et de la distribution » (Chandler, 1988 : 539). Plutôt que de faire du commerce avec un environnement en dents de scie sur lequel elles ont peu d'emprise, les corporations parviennent par l'intégration verticale à internaliser leurs décisions, à exercer un plus grand contrôle sur la chaîne de production et à atteindre une plus grande autonomie face au mécanisme du marché (Galbraith, 1979).

Intervenant dans plusieurs étapes de la production, l'entreprise se doit de planifier leur coordination rigoureusement, allant de la source d'approvisionnement en matières premières jusqu'à la vente. La bonne gestion est de mise. Les risques encourus par l'ampleur des capitaux en jeu et l'extension des activités de production conduisent les strates de managers, qui s'accumulent les unes par-dessus les autres, à planifier. À planifier le coût des matières premières, de la recherche et du développement (R&D), du personnel, à planifier le transport entre les divisions, les échanges intrafirmes, à planifier les revenus, le prix qui sera payé pour chaque unité produite, combien d'unités seront vendues et pendant combien de temps. La firme, par sa gestion, met tout en œuvre pour réduire les risques associés au marché. C'est en ce sens que Galbraith soutient, dans les années 1950, que le marché se transforme en une idée creuse, sans véritable substance : « ...la planification [remplace] les prix et le marché comme mécanismes qualifiés pour déterminer ce qui sera produit, par la détermination autoritaire de ce qui sera produit, de ce qui sera consommé et de ce qui sera payé » (Galbraith, 1979 : p. 50). En fait, dans bien des cas, la gestion interne de la production et des prix, à tous les stades de la chaîne, exerce un

contrôle direct sur des pans importants de l'économie, libérant en quelque sorte l'entreprise des incertitudes du marché. On passe ainsi du libre marché au libre contrôle de celui-ci.

Devant de nouvelles possibilités technologiques et un marché en expansion : « ...ce que les nouvelles entreprises ont fait, soutient Chandler, c'est d'enlever au marché la coordination et l'intégration de la circulation des biens et services depuis la production des matières premières jusqu'au consommateur final, en passant par les multiples stades de la production et de la distribution. Là où elles y sont parvenues, la production et la distribution se sont trouvées concentrées entre les mains de quelques grandes firmes » (Chandler, 1988 :12). C'est en outre par ces intégrations que des échanges intrafirmes se sont substitués aux transactions marchandes. Les mécanismes de gestion interne prenant ainsi le dessus, « la main invisible » d'Adam Smith tend à être remplacée par « la main visible des managers » de Chandler, d'autant plus que des marchés, dominés par quelques entreprises, se sont transformés en oligopoles²⁸. Corollairement, on voit poindre et même se consolider des oligopoles dans des secteurs clés de l'économie nord-américaine, dont le monde agroalimentaire. Les avantages sont significatifs. Avec un nombre réduit d'acteurs économiques sur un même marché, chaque firme peut plus facilement observer le comportement de ses concurrents pour s'y ajuster, sans nécessairement avoir à communiquer directement avec eux²⁹.

Dans le monde agricole, la ferme familiale est certes un lieu relativement autonome. Par contre, qu'en est-il de sa périphérie? Plus particulièrement, est-ce que les coopératives agricoles du Québec ont déployé les mêmes stratégies retrouvées dans les autres secteurs économiques? Et, si c'est le cas, quelles ont été les conséquences de ces pratiques

²⁸ Sur le plan de l'analyse des phénomènes économiques, plusieurs indices sont régulièrement utilisés pour calculer la concentration d'un marché. L'indice d'entropie de Theil, l'indice de GINI et le CR4 en sont les principaux. Le CR4 (ou le ratio de concentration d'un secteur), est notamment employé pour déterminer la présence d'un marché constitué en oligopole. Pour la suite des choses, lorsque le CR4 sera au moins de 50%, c'est-à-dire lorsque que quatre firmes se partagent plus de la moitié d'un secteur sur un marché national, nous considérerons qu'il s'agit d'un oligopole. En fait, comme nous le verrons, le processus d'intégration verticale qui a marqué l'agroalimentaire durant les Trente glorieuses a notamment débouché sur la formation d'oligopole dans le secteur de la transformation d'abord, et dans celui de la distribution ensuite.

²⁹ Dans *The Social Psychology of Groups* (1959), les sociologues John W. Thibaut et Harold H. Kelley avaient d'ailleurs montré, qu'au sein de petits groupes, les individus ont cette prédisposition à instaurer des normes de comportement, sans nécessairement avoir à les établir explicitement. Ce phénomène sociologique se transpose aux pratiques commerciales des grandes corporations lorsque celles-ci forment un marché hautement concentré, un marché oligopolistique.

commerciales sur l'organisation du travail à la ferme? La prochaine section s'intéressera à cette question.

3.3 La croissance des filières : intégration verticale et concentration à la sauce coopérative

Alors que le modèle des firmes intégrées verticalement se répand pour la production manufacturière de masse, le monde agricole entre de son côté dans l'ère du productivisme. Les marchés urbains en forte croissance seront nourris par des gains importants en productivité à la ferme. Mais les denrées seront surtout acheminées par l'entremise des entreprises de transformation alimentaire, entreprises marquées par les formes organisationnelles dominantes, caractérisées par l'intégration verticale certes, mais aussi horizontale.

Même si la ferme demeure le lieu de l'activité de l'agriculteur, le mouvement coopératif quant à lui n'est pas étranger à ces pratiques d'intégration et de concentration. Aux États-Unis en particulier, l'après-guerre a donné lieu à la croissance de grandes entreprises intégrées verticalement dans le secteur de la transformation alimentaire, de la volaille notamment (Boyd et Watts, 1997). Au Québec, la Coopérative Fédérée est devenue quelques années seulement après sa constitution une organisation centrale pour l'agroalimentaire. Au milieu du 20^e siècle, elle est en pleine expansion alors que sa gestion tend à emprunter la même route que les entreprises dépeintes dans les analyses de Chandler et Galbraith. Les décennies suivantes verront se cristalliser ces pratiques commerciales dans l'agroalimentaire et les filières agricoles prendront forme.

3.3.1 Les grains

Dès ses débuts, la Fédérée fournit à des agriculteurs certains intrants sous forme de semence et de moulée. Par ses postes de criblage, les meilleurs grains de mil, de trèfle rouge et d'avoine sont récupérés et servent ensuite de semences pour les agriculteurs. Mais

la guerre rend manifeste la situation précaire de la Fédérée dans le domaine. La faible capacité de broyage et de malaxage des petits établissements fait parfois craindre à certains éleveurs et gestionnaires que des pénuries pourraient éventuellement nuire aux élevages (Saint-Pierre, 1997 : 124). Par ailleurs, la qualité parfois douteuse des produits pousse des agriculteurs à se tourner vers des alternatives privées. Il faut donc améliorer l'approvisionnement en grains ! C'est du moins le constat auquel en arriveront des élites locales. Durant la guerre et après, des coopératives agricoles, appuyées par des caisses populaires, mettent en place un réseau bien ancré de moulins implantés dans des endroits stratégiques, soit près des chemins de fer, et où bien sûre se trouvent des producteurs. Les grains ainsi broyées et mélangées, en semence ou en engrais, seront ensuite envoyées dans les différentes succursales spécialisées dans la vente. Le service est très populaire et l'entreprise dessert une part grandissante d'éleveurs. En fait, la capacité de production est augmentée à un point tel qu'elle reçoit des grains ronds en vrac de l'Ouest qui seront transformés avant d'être revendus. Recevant les grains, les transformant et fournissant en semence et en engrais les agriculteurs, la coopérative entretient un rapport particulier avec ces derniers alors qu'elle se retrouve aux extrémités immédiates de la production fermière, de l'*input* à l'*output*.

Déjà au milieu des années 1940, la coopérative est devenue un acteur incontournable dans le domaine des grains. Elle facilite d'une part l'accès des agriculteurs à des marchés où ils étaient auparavant exclus, et approvisionne d'autre part les fermes en différents types d'intrants. L'entreprise continue par contre de voir sa marge de manœuvre affectée par le rapport de dépendance qu'elle entretient avec certains de ses fournisseurs et distributeurs en grains de provende. Elle cherchera à pallier à cette situation jugée défavorable en s'associant à une entreprise de fabrication de farine (Saint-Pierre, 1997 : 149-150). D'autres démarches du même ordre augmenteront sa marge de manœuvre tout en débouchant sur de nouvelles possibilités à mesure que se diversifie l'industrie.

À l'augmentation de la capacité totale de broyage et de criblage servant à l'approvisionnement des fermes en produits de tout type s'ajoute dans les années 1960 un service technique aux meuneries. Des agronomes feront ainsi le tour des établissements de façon à produire des engrais et des moulées plus spécialisés, adaptés aux sols, aux cultures

et aux besoins alimentaires des bêtes. La vérification régulière de la qualité nutritionnelle des grains de provende est cruciale pour l'entreprise. Le calcul est simple. Considérant que le bétail qu'elle nourrit est aussi transformé dans ses usines et vendu par elle, si la Fédérée veut prospérer, les producteurs agricoles qui la fournissent auront à produire de la viande efficacement, à bon prix et d'une qualité acceptable. Le besoin d'intégrer les différentes étapes de production se fait ainsi rapidement sentir : les spécialistes en nutrition animale auront à travailler de concert avec les abattoirs. Cette gestion entre l'amont et l'aval est consommée après 1964 alors qu'une nouvelle structure de coordination est créée. Le réseau de vente de moulées animales de la Fédérée occupera plus du tiers du marché québécois au milieu des années 1970.

3.3.2 La viande rouge

Le département des viandes de la Coopérative fédérée a mis quelques années avant d'être imprégné du modèle des entreprises intégrées et coordonnées verticalement. En 1933, ce secteur était alors fortement concentré dans les mains de deux compagnies privées qui contrôlaient 85% du marché canadien (Saint-Pierre, 1997). Lorsque ces compagnies, avec deux autres maisons de salaisons, se sont regroupées en une société de portefeuille (*holding*) pour acheter à bas prix des bêtes en se concertant, il apparaissait alors important pour certains acteurs du secteur de favoriser la fondation d'abattoirs performants et chapeautés par la Coopérative fédérée. Or, pendant plusieurs années, le seul abattoir de bétail de la province appartenant à la société fut celui de Princeville qui ne pouvait accueillir qu'une infime partie de la production totale de bétail. Pour la majorité des ventes de viande, la Fédérée ne préférait que faire la distribution des bêtes abattues à même les fermes. Néanmoins, à partir de son seul abattoir, elle arrivait à fabriquer quelques charcuteries, dont des saucissons et du jambon fumé.

La relance industrielle des temps de guerre et la demande croissante du porc en Angleterre incitèrent toutefois la Fédérée à intensifier ses activités dans le domaine. Un nouvel abattoir fut alors acheté à Québec-Ouest tandis que celui de Princeville fut agrandi en 1944. En 1954, aux prises avec un engorgement chronique à son usine de Québec-Ouest, la

Coopérative Fédérée fait l'acquisition d'un deuxième abattoir dans la région de Québec. L'année suivante, une percée est effectuée à Montréal ; un abattoir utilisé par la Coopérative desservira la Métropole. Au cours de cette période, un autre abattoir coopératif amorce ses activités à Saint-Bruno.

L'élan que connaît cette branche se poursuit jusqu'au début des années 1960. À ce moment, le réseau de la Fédérée consolide sa position en se portant acquéreur de nouveaux abattoirs et maisons de salaisons à Québec et à Montréal. Mais l'engouement s'estompe rapidement. La coopérative qui commence à peine à développer certains créneaux jugés prometteurs éprouve des difficultés. Devant la concurrence que lui livrent des compagnies privées de transformation, quelques années avant le premier choc pétrolier, elle se replie momentanément. Les nouvelles installations sont fermées ou vendues. À ce moment, la coopérative revient aux sources et concentre ses efforts à l'établissement de Princeville. Seul le Bas-Saint-Laurent, avec son installation du Bic n'est pas desservi par Princeville. Pour le reste, toutes les bêtes qui ne sont pas abattues par des compagnies privées passent par Princeville. Un volume annuel de 250 000 animaux abattus, surtout du porc, est atteint en 1973. Ce chiffre n'équivaut toutefois qu'à environ 5% du marché.

Le retrait stratégique de la Coopérative fédérée de certaines de ces unités d'opération dans les secteurs bovins et porcins est de courte durée. Alors qu'elle flaire la bonne affaire, la société met la main sur des installations de transformation et de distribution de charcuterie. Elle s'approprie une entreprise privée établie dans la ville de Québec, *Québec Poultry*. La transaction inclut l'abattoir *Turcotte & Turmel* (qui deviendra plus tard *Olymel*). Cette dernière acquisition multiplie par quatre sa part de marché. Mais la Coopérative Fédérée doit écouler la quantité accrue de viande que lui apportent ses nouvelles installations.

L'entreprise avait déjà fait des efforts en ce sens. Dans les années 1960, la coopérative met en branle un vaste plan de coordination de la production porcine au Québec. Les tâches sont distribuées dans une division du travail s'introduisant même entre les éleveurs. Des truies d'une génétique soigneusement choisie par la Fédérée sont ainsi fournies à des éleveurs-*naisseurs* qui eux vendent ensuite les porcelets à des éleveurs-*engraisseurs*. Après quelques mois, les porcs sont transportés aux abattoirs et finalement écoulés en jambons fumés, en côtelettes, en langues marinées, etc. D'un maillon à l'autre de la chaîne de production, la

Fédérée supervise et donne des conseils par son service technique. Elle s'assure en somme que la viande qu'elle vend est abordable et de qualité. C'est aussi dans cette optique qu'elle joint à ses abattages son service technique en grains et en moulées. Elle souhaite ainsi que croisse plus rapidement le bétail des agriculteurs, de façon à faire diminuer le temps écoulé entre la naissance du porcelet et, disons, la cuisson de la tranche de bacon dans la poêle. En coordonnant ses abattoirs avec ses experts agronomes, en s'occupant de l'alimentation du bétail, la coopérative diminue ses coûts d'approvisionnement. La forêt qui se cachait derrière l'arbre se manifeste de plus en plus distinctement : un réseau, que l'on nommera *filière*, coordonnée, presque intégrée, prend forme. La Coopérative exerce à ce moment une forme de contrôle à toutes les étapes de production : la quasi-intégration verticale de la filière est consommée.

3.3.3 Productions ovines et de volailles

Avant la Grande dépression, quoique la plupart des fermes élevait quelques poules et poulets, ce n'est qu'une infime partie de la production qui était destinée alors à la vente. Conséquemment, rares ont été les coopératives québécoises à s'intéresser à l'abattage et à la transformation de volailles ou à développer des services d'approvisionnement des fermes. La commercialisation du poulet prit par contre son envol à partir des années 1930. Les coopératives du domaine avicole ne se sont pas faites prier pour occuper alors le secteur. Des abattoirs locaux servent rapidement de canal d'écoulement privilégié pour certains éleveurs et les impératifs de qualité et de compétitivité poussent les coopératives à encadrer davantage leur approvisionnement. On décide alors de fournir les poussins aux éleveurs. De 1929 à 1931, 27 incubateurs issus du modèle coopératif amorcent leurs opérations. Après le succès des premières initiatives, elles seront 58 dès le milieu des années 1930 avec une capacité d'incubation annuelle de trois millions de poussins, une capacité de près de deux fois supérieures à l'ensemble des couvoirs privés. Les éleveurs peuvent alors se spécialiser seulement sur l'engraissement de leurs poulets.

Avec les ramifications que lui procurent ses sociétés affiliées, la Coopérative fédérée n'a pas limité ses opérations aux incubateurs. À proximité des couvoirs, on retrouve des usines

de classements d'œufs coordonnés par les coopératives affiliées à la Fédérée. En 1947, 94 établissements coopératifs mirent les deux tiers des œufs classés dans la province. L'intégration verticale du monde avicole coordonnée par les coopératives ne fait alors que commencer. Durant la Seconde Guerre mondiale, voulant profiter du contexte économique favorable, un abattoir avicole, affilié à la Coopérative fédérée, ouvre ses portes en 1944 dans le comté de Lotbinière. C'est à ce moment le troisième poste du genre que possède la Fédérée après ceux de Québec et de Montréal. Une vague de consolidation et de coordination est bien amorcée. La croissance de la demande qui se poursuit dans l'après-guerre amène la Fédérée à réaliser une série d'acquisitions. En quelques années seulement, de la fondation de l'abattoir de Lotbinière à l'achat de la compagnie *Quebec Poultry*, la société occupera plus de la moitié du marché de l'abattage de volaille.

Tout comme l'industrie porcine, le secteur de la volaille profite des formules de moulées mises au point par les services techniques des meuneries à partir des années 1960. Des efforts sont aussi réalisés pour assurer la qualité et pour diminuer les coûts de production. La quasi-intégration verticale de la filière est la voie empruntée. On spécialise encore davantage les étapes de la production puis on les coordonne. Des troupeaux de poudeuses sont différenciés ; ils s'occupent soit de la ponte d'œufs de consommation, soit de celle d'œufs d'incubation. Des poussins seront ensuite envoyés à des fermes d'élevage qui s'en occuperont jusqu'à ce que la Fédérée les abatte pour la consommation domestique.

De la ponte aux poulets vendus aux commerçants, seule la ferme en tant que telle échappe au contrôle direct des coopératives dans plusieurs comtés. Mais indirectement, tout est géré et coordonné par la Fédérée, les agricultures n'effectuant grosso modo que les tâches commandées par celle-ci.

3.3.4 Produits laitiers

La Coopérative des fromagers a été au cœur de la fondation de la Fédérée et le secteur laitier y a dès le départ occupé une place de choix. Au milieu du siècle, il est un des plus lucratifs pour le mouvement coopératif québécois. Avec un réseau de transformation et de

distribution bien ancré dans presque toutes les régions, la Fédérée et ses coopératives affiliées sont incontournables pour de nombreux producteurs. En 1938, alors que le Comptoir coopératif de l'UCC est devenu propriété de la Fédérée, c'est 45% du fromage et 15% du beurre produit sur le territoire de la province qui passe entre les mains de la société (Beauchamp, 1988). À ce moment, l'entreprise vient d'ouvrir les portes d'un nouvel entrepôt réfrigéré à Rimouski qui s'additionne à ses principaux de Québec et de Montréal. Elle commercialise aussi, non sans difficulté, du lait nature sur le marché montréalais, alors dominé par la *Montreal Milk Producers Agricultural Association*, coopérative comptant une majorité d'anglophones.

Avant la guerre, des innovations technologiques dans les procédés de fabrication et le développement de moyens de transport réfrigéré permettent à quelques entreprises privées de l'industrie laitière d'élargir la gamme de leurs produits offerts. Des dérivés du lait comme la caséine, la crème glacée, le lait condensé ou en poudre sont ainsi mis en marché. Mais le mouvement coopératif tarde à s'y intéresser. En fait, il faudra attendre le déclenchement de la guerre avant que le milieu coopératif n'occupe ces créneaux. C'est grâce d'abord aux initiatives d'une coopérative affiliée à la Fédérée, et alors jugée téméraire, que le mouvement coopératif embarque pour ainsi dire dans le train des nouveaux produits laitiers dérivés, au lieu de le regarder passer comme que peuvent le faire les vaches dans les prés. Ceci se déroula à Granby.

Héritière d'une colonisation agricole anglaise, l'agriculture des Cantons de l'Est porte encore les marques de son passé dans la première moitié du 20^e siècle. Jadis reconnue pour la taille supérieure de son bétail, la région l'est aussi à ce moment pour le nombre supérieur de têtes par troupeau bovin (en moyenne deux fois plus élevé que ce qui est observé ailleurs au Québec). (Beauchamp, 1988 : 19)³⁰. On y retrouve aussi plus de vaches laitières et de porcs par ferme. C'est donc sur ce socle que s'établira à l'aube de la Seconde Guerre mondiale la coopérative régionale qui deviendra après seulement quelques années la plus prospère du Québec.

³⁰ Les données et autres informations incluses dans les paragraphes suivants proviennent en bonne partie du livre *Agropur : Cinquante ans de rêves et de réalisations depuis la Société coopérative agricole du canton de Granby 1938-1988*. (Beauchamp, 1988).

La Société coopérative agricole du canton de Granby, connue depuis 1979 sous le nom d'*Agropur* (et dont nous parlerons plus longuement plus loin), fera figure d'entreprise audacieuse dès le début de ses opérations. Rapidement, elle emprunte les voies pavées par une poignée de leaders de l'industrie laitière. À l'instar de quelques entreprises privées du secteur, les capitaux investis déboucheront sur la commercialisation, non seulement du fromage et du lait de consommation, comme cela était traditionnellement le cas, mais aussi d'un vaste éventail de produits dérivés. Au début des années 1940, la société de Granby produit une substance protéique contenue dans le lait, la caséine, et utilisée entre autres dans la fabrication de peinture et de plastique. Quelques années plus tard, le gouvernement fédéral accorde finalement (après quelques refus) à l'entreprise un permis pour la production de lait en poudre. Suit rapidement la fabrication des laits condensé et évaporé. C'est une réussite commerciale. En, 1953, elle fabrique à l'aide d'un nouveau procédé du beurre pasteurisé sous vide qui est vendu à des entreprises de distribution qui les commercialisent sous leurs marques maisons.

Devant ces succès financiers, d'autres coopératives locales et régionales imitent la Coopérative agricole de Granby. Mais cette dernière, par ses capitaux et le soutien qu'elle reçoit du ministère et de la Fédérée, demeure chef de file dans le domaine en se lançant souvent la première dans de nouvelles aventures commerciales. Pour assurer son approvisionnement, elle fera une série d'acquisitions de petites fabriques coopératives de paroisses dans ce qu'elle nommera « des ententes d'entraide mutuelle ».

Dans les années 1950 et 1960, la Coopérative agricole de Granby étend ses activités dans des régions adjacentes. Joliette, Coaticook, Plessisville et le comté Portneuf feront toutes l'objet de l'expansion territoriale « de Granby »; aux désarrois parfois de coopératives et d'entreprises locales qui lui reprochent d'entretenir des pratiques monopolistiques. Durant les décennies 1940-1950, un volume toujours plus important de lait lui est acheminé, à Granby ou aux fabriques qu'elle coordonne. De 1942-1953, c'est par dix qu'est multiplié le volume de lait traité à ses installations.

Si l'entreprise connaît tant de succès, ce n'est pas seulement à cause des nouveaux créneaux qu'elle s'efforce d'occuper ou de développer, mais c'est aussi par le nombre croissant d'agriculteurs qu'elle fidélise grâce à ses services en amont. La Coopérative de

Granby fournit alors à ses membres des services de meunerie, de quincaillerie, d'insémination artificielle, d'engrais chimiques, de vétérinaires, de réparations d'instruments aratoires, etc. Ces opérations s'intensifieront aussi lors des Trente glorieuses, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur des frontières du comté.

Au milieu des années 1950, des réfrigérateurs assurant une meilleure conservation du lait seront fabriqués puis commercialisés par la Coopérative qui souhaite ainsi améliorer la qualité de son lait durant les périodes chaudes de l'été. Grâce à une nouvelle meunerie construite en 1961, des moulées diversifiées seront aussi vendues aux fermes laitières selon les besoins nutritionnels des bêtes. En tout, le chiffre d'affaires de la division d'approvisionnement à la ferme passera (en dollars constants de 2005) de 2 à 37 millions de dollars entre 1940 et 1970. À la fin des Trente glorieuses, « Granby » qui compte plus de 8 000 membres est bien enracinée dans de nombreux comtés. Elle y coordonne des activités qui englobent et structurent l'industrie laitière, tel que le font des grands groupes industriels dans d'autres secteurs d'activité.

Lors de ses trente premières années d'existence, la Coopérative a rapidement constaté que sa réussite était non seulement tributaire du volume de lait qu'elle pouvait transformer, mais aussi de l'organisation du travail et de la coordination entre les différentes étapes de la production, de l'approvisionnement des fermes à la transformation des denrées. Derrière toutes ces nouvelles activités et ces stratégies d'entreprise, on retrouve bien souvent des agronomes, employés de la coopérative ou du ministère de l'Agriculture, qui oeuvrent à améliorer l'efficacité globale de la filière, devenue hautement planifiée et coordonnée de la tête au pied.

Une autre entreprise, privée cette fois, sera significative après la guerre dans la transformation des produits laitiers. Issue du travail d'une famille d'immigrants italiens qui s'établirent à Montréal en 1950, *Saputo* fut fondée quatre ans plus tard, en 1954. La petite entreprise s'efforçait alors de desservir la communauté italienne montréalaise qui peinait à trouver certains produits, dont le mozzarella, pourtant facilement accessibles en Italie. Trois ans après sa création, par suite de la popularité grandissante de la pizza entre autres dans les milieux de la restauration, *Saputo* ouvre les portes d'une nouvelle usine de transformation. Située dans le quartier Saint-Michel à Montréal, la compagnie étendra son réseau de

distribution. La croissance est constante, dans les années 1970, la compagnie est première pour la fabrication de fromage mozzarella au Canada. Ses bases seront assez solides pour annoncer une vague d'intégration, de diversification et d'expansion internationale de ses activités pour les années suivantes.

3.3.5 La Fédérée et la distribution

En plus de l'intégration verticale qui anime dès le milieu du siècle les filières, de l'approvisionnement à la transformation de la production fermière, certaines coopératives s'efforcent aussi d'éliminer les intermédiaires dans la distribution. À la vente dans les magasins coopératifs locaux aux agricultures en équipements, semences, moulées, etc., s'ajoute pour certaines coopératives affiliées dans les années 1950 la vente de denrées à même leurs succursales. La Fédérée décide alors de commercialiser et de vendre au détail ses produits de ses fabriques coopératives. Comme le souligne Saint-Pierre :

Plusieurs coopératives se dotent d'un service à la consommation, dont l'une des conséquences est d'accroître le nombre de clients non sociétaires. [...] À Laurierville, les coopérateurs achètent, en 1955, le magasin général, et se lancent dans la vente de produits d'épicerie, de ferronnerie et même de lingerie. À Saint-Ubalde, le magasin-entrepôt est agrandi au début des années 1960 pour loger un département alimentaire (Saint-Pierre, 1997 : 173).

Les denrées produites et transformées s'assurent alors d'un débouché jusque sur les étagères.

La volonté de gérer à l'interne des relations d'affaires s'effectuant jadis à l'externe est alors patente. Pour certaines filières coordonnées par la Fédérée, presque tout y passe : on fournit aux fermes des intrants, on achète, transforme et distribue chez des détaillants coopératifs. La vague d'intégration verticale est si importante qu'en 1964, c'est environ la moitié des sociétés membres de la Fédérée qui sont mixtes c'est-à-dire qu'elles combinent plusieurs types d'opération (d'approvisionnement, de transformation ou de distribution) (Saint-Pierre, 1997). Cela dit, une petite société n'arriverait pas à elle seule à enchâsser à ses structures internes les moments externes de production. Pour recourir à des stratégies

d'intégration verticale, les coopératives se doivent d'abord d'avoir atteint un certain volume de traitement de denrées : la concentration est dès lors une nécessité.

3.3.6 La centralisation de la gestion des coopératives

Le capitalisme des Trente glorieuses est marqué par le développement des grandes corporations industrielles ayant atteint une capacité organisationnelle exceptionnelle ; ce modèle prévaut aussi au sein de la Fédérée. Les coopératives qui transforment et distribuent un grand volume de denrées et qui pourvoient les fermes en intrants, acquièrent une expertise technologique et managériale de pointe capable de concurrencer les entreprises agroalimentaires privées. Le bilan des autres sociétés, plus petites, est toutefois bien souvent beaucoup moins reluisant.

Alors que l'industrialisation bat son plein, à la ville, dans les régions et sur les terres agricoles, les coopératives suivent la cadence de la forte hausse de la productivité. Les coopératives les plus performantes, souvent à caractère régional ou provincial, arriveront à se tirer d'affaire, comme ce fut le cas de la Société coopérative agricole du canton de Granby. Pour plusieurs autres, plus vétustes, et où on ne retrouve pas la convergence de capitaux, de l'expertise agronomique, et d'un important marché à proximité, c'est une autre histoire. Certains signes (comptables) ne mentent pas et des choix parfois déchirants pour leurs dirigeants sont faits. Si les coopératives avaient poussé comme des champignons sur le territoire dans le premier tiers du 20^e siècle, menant au foisonnement de petits établissements de paroisse, la tendance s'inverse par la suite.

Depuis le début du mouvement, chaque région abrite sa part de canards boiteux en opération et leur avenir n'annonce rien de très prometteur. Plusieurs voies d'avenir sont envisagées, mais à peu près toutes tendront d'une certaine manière vers une centralisation accrue des décisions. Sur le terrain, on en arrive au constat qu'il faut les regrouper ou à tout le moins les coordonner régionalement ; on réaliserait, pense-t-on, quelques économies d'échelle. Des structures régionales de concertation sont ainsi créées dans les Canton-de-l'Est, en Abitibi et au Témiscamingue, dans le Bas-Saint-Laurent et au Saguenay. Mais la

Fédérée voit d'abord d'un mauvais œil ces initiatives locales : « Une cinquième roue » croit son président, une structure de plus qui pourrait nuire à la coordination d'ensemble à la grandeur de la province. Mais devant la récurrence des problèmes qu'éprouvent « les fabriques de paroisses », la Fédérée finit par changer son fusil d'épaule. L'idée émanant des coopératives locales est reprise par le ministère de l'Agriculture et appuyée par la Fédérée : treize comités régionaux voient le jour en 1965 (Saint-Pierre, 1997 : 162 et suiv.).

Plusieurs acteurs sont impliqués dans ces comités de concertation. La Coopérative fédérée, des gestionnaires de coopératives locales, des agronomes, le ministère, l'UCC, tous se retrouvent autour d'une même table. Les informations commerciales circulent plus rondement dans les régions. Mais en créant cette nouvelle structure, on ouvre aussi un nouvel univers de possibilités. Ces concertations qui regroupent régulièrement des gérants et des agronomes locaux leur font vite miroiter l'idée de concentrer non seulement la gestion des coopératives, mais aussi leur propriété, par des fusions ou en liquidant quelques-unes. La plupart des coopératives cessent tout simplement leurs activités, faute de volumes d'affaires, de moyens financiers et d'expertises techniques, une autre fraction des coopératives sera quant à elle absorbée dans des organisations plus importantes. Verticalement, on l'a vu, ces fusions se traduiront par l'intégration, par exemple, du magasin coopératif à la coopérative agricole locale, les deux étant de toute façon souvent administrés par les mêmes individus. Horizontalement, l'intégration débouchera sur un décuplement du volume d'affaires des plus grandes organisations. Cette vague de concentration ne se fera toutefois pas sans engendrer de remous. Des tensions se manifesteront notamment entre des coopératives concurrentes. Pour polir son image, «Granby» changea même sa terminologie pour pallier aux diatribes publiques parfois cinglantes de ses détracteurs qui critiquent sa gloutonnerie. Elle nommera sa pratique d'intégration horizontale, « entente d'entraide mutuelle ». La résistance n'a toutefois pu arrêter le mouvement de centralisation de la gestion et de la propriété. Surtout dans la transformation du lait et des grains, les coopératives les plus productives ont absorbé les plus vétustes, contraintes souvent par la force des choses à accepter cette situation.

Le tableau 3.2 montre bien les conséquences de ces deux phénomènes d'intégration verticale et horizontale sur le nombre total de coopératives au Québec. Durant les trente

premières années ayant suivi la fin de la Seconde Guerre mondiale, plus d'une coopérative sur deux a cessé ses activités ou a été engloutie par une autre. Par conséquent, le modèle coopératif passe par de plus gros établissements, qui desservent les agriculteurs des municipalités et des régions orphelines sur des territoires plus étendus. Le nombre de sociétaires par organisation triple et le chiffre d'affaires moyen des coopératives est multiplié par treize. Le temps de la fabrique de paroisse tant applaudie par certains des premiers protagonistes du modèle coopératif tire à sa fin.

Tableau 3.2

Évolution des coopératives agricoles du Québec (chiffre d'affaires en dollars constants de 2005), 1945-1975

| | Nombre de coopératives | Nombre de membres | Membres par coopératives | Coopératives affiliées à la Fédérée (en %) | Chiffre d'affaires (en milliers) | Chiffre d'affaires par coopérative (en milliers) |
|------|------------------------|-------------------|--------------------------|--|----------------------------------|--|
| | (1) | (2) | (2)/(1) | | | |
| 1945 | 590 | 50 181 | 85 | 67 % | 579 281 | 982 |
| 1950 | 628 | 67 632 | 108 | 73 % | 879 686 | 1 401 |
| 1955 | 557 | 67 123 | 121 | 74 % | 901 070 | 1 618 |
| 1960 | 496 | 69 945 | 141 | 76 % | 1 262 048 | 2 544 |
| 1965 | 415 | 67 938 | 164 | 78 % | 1 539 039 | 3 709 |
| 1970 | 292 | 61 807 | 212 | 84 % | 1 703 373 | 5 833 |
| 1975 | 234 | 61 161 | 261 | 80 % | 3 059 699 | 13 076 |

Sources : Rapports des Sociétés coopératives agricoles de la province de Québec; Statistiques financières des coopératives agricoles; données compilées par Jacques Saint-Pierre (Saint-Pierre, 1997 : p. 173).

Le mouvement coopératif emprunte à ce moment définitivement la voie pavée par les entreprises de type fordiste. Avec des ventes annuelles dans les dix chiffres et des milliers d'employés dans ses bureaux et usines, la Fédérée qui revoit sa gestion pratique une forme d'intégration verticale. Presque toutes les activités périphériques aux fermes seront prises en charge par la Fédérée et ses affiliées : l'approvisionnement des fermes en intrants de toutes sortes (semence, engrais, nourriture animale, machinerie, expertise, etc.), la cueillette et le transport de la production agricole, la transformation, la mise en marché et parfois même la vente au détail des aliments. Mais le caractère privé et autonome des fermes familiales constitue bien souvent un obstacle incontournable à la pratique d'intégration verticale des filières. Les coopératives, comme les autres entreprises agroalimentaires, opteront donc plutôt pour une coordination de ses partenaires privilégiés, les fermes.

En fournissant des intrants aux agriculteurs et en les assistant par des services techniques, la Fédérée s'assure d'un approvisionnement de qualité assorti d'un flux plus constant, et ce, douze mois par année pour certains élevages. En s'occupant de la circulation des denrées, la coopérative cherche à mieux coordonner l'ensemble des étapes du complexe agroalimentaire. En éliminant des intermédiaires par l'intégration verticale, elle diminue l'effet des aléas du « marché » sur certaines de ses activités économiques allant même jusqu'à créer ses propres débouchés. Mais en chevauchant ainsi différents moments spécifiques de la production, les coopératives enchâssent aussi d'une certaine manière les agriculteurs dans leur structure interne de gestion. L'agriculteur, malgré sa relative autonomie, devient par le fait même l'un des maillons d'une chaîne de production alimentaire gérée presque en totalité par les entreprises agroalimentaires.

3.4 La concertation en agriculture à l'heure de l'État keynésien

Si les tenants de l'agriculturalisme prônaient l'épargne, la forte concurrence dans le monde agricole tend à faire diminuer les prix et force les fermes à suivre une cadence financière effrénée pour joindre les deux bouts. Ce phénomène s'exacerbe alors après les années 1950 par suite de la stagnation des prix et de l'augmentation croissante du coût des intrants. La situation pousse le gouvernement provincial à revoir ses priorités pour l'agriculture. Le retard technique de l'agriculture québécoise par rapport à ses voisines ontarienne et américaine est palpable. Les fermes sont en général moins inefficaces : elles appauvrissent leurs sols en plus d'utiliser des semences de mauvaise qualité et la malnutrition du bétail diminue les rendements des productions animales. La coordination entre les différents paliers de production, de l'amont à l'aval, demeure faible, malgré les efforts des coopératives et des compagnies privées. Il faudra trouver des solutions. La puissance publique sera mobilisée.

3.4.1 Les technocrates de l'agriculture

Nous avons évoqué dans le chapitre précédent que les agronomes fraîchement sortis des écoles spécialisées de formation agricole ont été les principaux promoteurs du projet de modernisation de l'agriculture cristallisé dans *Programme de 1929*. La pratique des agronomes au Québec s'inscrit dans un phénomène social plutôt généralisé et traversant la plupart des États occidentaux au milieu du 20^e siècle et combien de fois commentée : la gestion technocratique des rapports sociaux. Avec le développement des structures de l'État – des champs d'intervention, des appareils de consultations, des commissions, etc. – s'institutionnalise un nouveau type d'espace public, domestiqué par les structures, où des experts sont amenés à représenter des groupes organisés et à construire des politiques sur des enjeux dont seule une pratique hautement spécialisée peut connaître les fins détails et comprendre les subtilités. Sur ces bases se construit tout un appareil d'État, technobureaucratique, caractérisé par la médiation d'appareils consultatifs qui tâtent le pouls des premiers visés par les politiques dans le but d'instaurer un compromis ou, mieux, un consensus sur l'orientation des champs particuliers d'activités (Simard, 1979). Le conflit est en partie désarmé par les procédures de consultation, à moins qu'elles ne concluent puis décident, comme l'avait fait le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) au cours des années 1960, de fermer des villages entiers contre le gré des populations concernées.

Le ministère de l'Agriculture a été l'un des premiers à voir à l'œuvre ce pouvoir technocratique en émergence. Les agronomes, ces experts des techniques et méthodes agricoles, ont été de fiers promoteurs de la modernisation de l'agriculture et ont vite fait de graviter autour des structures de consultation et des instances décisionnelles. Au sein de l'UCC et des coopératives, ils permettent de faire valoir les besoins des agriculteurs, tandis qu'elles font de même auprès de l'État pour les entreprises de transformations. Au sein du ministère de l'Agriculture, ils sont les catalyseurs des projets de réformes, sorte de maîtres d'œuvre des politiques du développement agricole. Une fois les politiques adoptées, ils sont aussi amenés à diffuser les informations et les conclusions aux premiers concernés. Il se crée ainsi un espace relativement autonome d'influence partisane, où le corps des agronomes, qu'il s'insère dans l'UCC, dans les coopératives, ou dans le ministère, constitue le pouvoir technocratique et joue un rôle prépondérant dans l'évolution de toute l'agroéconomie. Leur démarche sera facilitée par le fait que les agriculteurs, les

coopérateurs et le ministère se rendent bien compte à ce moment qu'ils retrouvent, dans l'amélioration de la compétitivité des filières, un intérêt convergent ; ils sont pratiquement condamnés à travailler ensemble en laissant une marge de manœuvre aux agronomes.

3.4.2 Duplessis et l'équipe du tonnerre ; l'aide directe et la coordination

Le monde rural et le ministère de l'Agriculture doivent laisser tomber les « anciennes habitudes » et se mettre au diapason des concurrents naturels du Québec : il faut définitivement arrêter de vouloir occuper l'arrière-pays. C'est du moins ce que prétendent certains acteurs comme l'économiste François-Albert Angers qui affirmait en 1943 dans le *Bulletin des agriculteurs*³¹ : « C'est de s'illusionner que de prétendre à la fois, dans les conditions générales actuelles et sur un marché libre, améliorer les revenus agricoles, élever les rendements et pratiquer la colonisation agricole » (Angers cité dans Kesteman, 2004 : 131). À la mort du ministre Caron, son successeur se fait le porteur d'une réforme majeure qui fera du Gouvernement un des agents de développement de l'agriculture au Québec : « Dans les 23 districts agricoles qui ont été établis [...], nous serons en mesure, soutient le Ministre, de donner une direction efficace et de dire aux cultivateurs ce qu'ils doivent produire en leur indiquant les marchés à leur portée » (Perron cité dans Saint-Pierre, 1997 : 72 ; nous soulignons). « Dire aux cultivateurs » et « donner une direction efficace », la pratique hautement spécialisée des agronomes sera mobilisée pour que le laisser-aller économique parfois observé dans les campagnes donne dorénavant place à la prise en charge par les experts technocratiques du monde agricole. C'est ce que prévoyait le Programme de 1929 et c'est ce que mettra en œuvre à la sortie de la guerre le gouvernement provincial.

Après des années de règne du gouvernement libéral, l'État québécois est dirigé par Maurice Duplessis une année avant la fin de la Seconde Guerre mondiale. Alors que les fermes québécoises ont des revenus nettement inférieurs à celle de l'Ontario, le Gouvernement de l'Union nationale met les bouchées doubles pour inverser la situation dans les milieux ruraux. Dès son arrivée au pouvoir, les cordons de la bourse sont déliés pour la campagne :

la base électorale rurale et conservatrice est remerciée. Duplessis remettra une plus grande enveloppe budgétaire en proportion à son ministre de l'Agriculture que ne l'avait fait l'équipe libérale précédente. Les subventions sont d'une telle ampleur que c'est presque le double du montant par ferme qui est octroyé aux familles agricoles québécoises en comparaison avec l'Ontario (Blais, 1979).

De cette enveloppe budgétaire, certaines priorités ressortent. L'assainissement du sol et les travaux de drainage sont notamment privilégiés. La colonisation, bien que toujours présente, tend à ne plus faire partie des objectifs prioritaires. Graduellement au cours des vingt années suivantes, le gouvernement favorisera aussi l'instauration d'un système de crédit à taux préférentiel. En vertu de la *Loi pour aider à l'organisation et à l'amélioration des fermes* votée en 1960, le gouvernement provincial favorise l'achat d'instruments aratoires, d'animaux et de semences tout en favorisant l'amélioration des infrastructures (drainage, construction de bâtiment, défrichage).

Cette situation persiste avec quelques nuances pendant la décennie suivante. Bien que l'effort financier de l'État diminue un peu avec l'élection de « l'équipe du tonnerre » en 1960, il sera tout de même supérieur à celui de la moyenne canadienne (Blais, 1979 : 180). En fait, ce qui change vraiment, c'est la forme que prennent les subventions. À cette époque cruciale pour l'identité québécoise, au moment où la jeune classe moyenne montante a consommé la rupture identitaire avec le reste de la francophonie canadienne (Guindon, 1990 ; Dumont, 1997), la colonisation, encore empreinte des vieilles aspirations nationales reliées à la reconquête du continent par le sol, fait définitivement place à la « modernisation ». Il y a deux fois trop de fermes au Québec soutient le nouveau ministre de l'Agriculture à son entrée au pouvoir, à quoi bon vouloir en fonder de nouvelles ? Les fermes moins performantes seront stratégiquement délaissées pour n'aider que la productivité des plus profitables.

Ce qui émerge aussi comme forme d'intervention de l'État dans l'agriculture durant les Trente glorieuses, c'est la promotion de la configuration optimale des filières, en fonction des besoins des marchés. Le contrôle que le ministère exerce se fait alors par l'entremise de

³¹ Le Bulletin des agriculteurs fut un journal intimement lié à l'UCC à ses premières années d'existence.

ses agronomes. Avant même l'arrivée des libéraux, dans les années 1940, un peu plus d'une quinzaine d'inspecteurs du ministère québécois de l'Agriculture parcouraient déjà la province en vérifiant les installations des établissements coopératifs locaux, en les organisant, et en en faisant le suivi (Saint-Pierre, 1997 : 154). Par la division de la propagande, ces inspecteurs éduquent les agriculteurs et les gestionnaires des petites et moyennes coopératives, pour que les établissements respectent les normes de qualité émanant du ministère et de la Fédérée. Un malaise demeure par contre et se manifeste occasionnellement dans les congrès de l'UCC. Cette forme technocratique de gestion de l'agroalimentaire ne plaît pas toujours aux agriculteurs qui se voient de plus en plus confinés au rôle de simples fournisseurs aux entreprises de transformation. Des fournisseurs qui, de par leur nombre, se livrent de surcroît une concurrence féroce.

3.4.3 La naissance des « plans conjoints » sanctionnés par l'État

En 1952, le gouvernement de l'Union nationale met en place une commission parlementaire : la Commission Héon. Son objectif principal sera d'étudier la question de la mise en marché, une problématique sur laquelle l'UCC s'est penchée depuis déjà quelques années. Revenons sur les raisons ayant poussé le gouvernement Duplessis à entamer une telle procédure.

De façon générale, les prix de gros des denrées sont plutôt stagnants depuis que la mécanisation et la motorisation se répandent parmi la classe agricole. La production agricole ne cesse de s'accroître et elle tend à entraîner à la baisse le prix des denrées par le jeu de l'offre et de la demande. Plusieurs voix s'élèvent et revendiquent une solution politique au problème économique.

Lors de son congrès annuel de 1944, l'UCC adopte pour la première fois une proposition demandant au gouvernement la mise en place d'un système de contrôle de la mise en marché. Le Québec était alors une des seules provinces à ne pas avoir implanté un tel système de négociation qui lie juridiquement les entreprises de transformation et les agriculteurs. Soulignons que ces « plans conjoints » impliquent d'abord 1) une consultation

et le consentement des agriculteurs à la soumission de leur production à un mécanisme de gestion de l'offre et 2) la participation des acheteurs. Pour fonctionner, ce mécanisme se doit d'être sanctionné par l'État, qui lui fixe en retour les modalités, les rôles respectifs, les procédures et les pénalités en cas de non-respect des règles. Ce sont des programmes complexes et contraignants ; ils ne sont pas toujours bien accueillis par tous les acteurs commerciaux habitués au « libre-échange ». C'est en partie pourquoi l'idée tarde à faire consensus auprès des agriculteurs, et ce, malgré l'adoption de plusieurs motions appuyant, année après année, le principe de l'instauration des plans conjoints aux congrès de l'UCC. Plusieurs opposants se rallient cependant en 1949. Cette année-là, le gouvernement canadien ouvre son marché à la margarine, amenant une chute des prix du beurre et des revenus de la plus importante industrie agricole de la province de Québec. Le gouvernement québécois ne tarde pas à réagir pour apaiser les tensions, mais il met plutôt de l'huile sur le feu. Il interdit la margarine et adopte un prix minimum pour le beurre. Malgré un moment d'accalmie pour l'industrie laitière québécoise, la situation dégénère et devient insoutenable. À 0,58\$ la livre, minimum, plusieurs producteurs se disent qu'il vaut mieux produire et c'est ce qu'ils font : ils (sur)produisent nonobstant la saturation graduelle du marché. Les surplus invendus s'accumulent et on assiste à un problème criant d'écoulement. Les événements et les phénomènes qui jalonnent l'histoire d'une société sont parfois contingents et à mesure que la puissance publique intervient, des imprévus surgissent qu'il faudra aussi prendre en charge. On s'aperçoit, à ce moment, que l'offre aura aussi à être gérée (Kesteman, 2002 : 242).

La commission est donc finalement lancée en 1952. Le syndicat agricole et la Fédérée jouent le jeu des consultations et déposent un mémoire conjoint. Le mode d'organisation en pleine mutation des entreprises coopératives, qui tend à délaissier ses idéaux d'origine au profit d'une gestion plus technocratique, s'éloigne par contre quelque peu de la vision de l'UCC qui veut voir avant tout primer les intérêts des agriculteurs. Deux annexes présentent donc leurs points de discord. La Fédérée préférant la généralisation du modèle coopératif, l'UCC, des plans conjoints, c'est-à-dire là où la volonté des agriculteurs se ferait sentir. Les entreprises agroalimentaires s'opposent quant à elles vertement à ce type d'intervention qui s'immiscerait dans leur relation commerciale. À la suite des recommandations de la

commission, la vision de l'UCC a en bonne partie primé, l'Office des marchés agricoles est fondée et des plans conjoints sont constitués.

La loi de 1956 sur la mise en marché, qui donne suite à la commission, est par contre décriée par l'UCC. Le mécanisme de contrôle des prix manque de dents, surtout pour les coopératives et les entreprises privées de transformation qui la contournent trop facilement. Après l'élection du gouvernement de Jean Lesage, on modifie les paramètres de la loi de 1956. En 1961, la Régie des marchés agricoles remplace l'Office. Les associations de producteurs pourront elles-mêmes contingenter la production et créer des agences de vente. En somme comme le résume Kesteman : « Peu à peu, l'UCC a ainsi obtenu le principe des plans conjoints à extension juridique, la possibilité de contingenter l'offre par le système de quotas, l'extension provinciale des plans conjoints et surtout le contrôle direct des associations de producteurs elles-mêmes sur les décisions à prendre » (Kesteman, 2004 : 247). L'UCC, avec ses experts gestionnaires et agronomes, participera à la gestion technobureaucratique de l'agriculture et de l'agroalimentaire, de la culture et de l'élevage jusqu'à la mise en marché.

*

* *

L'essor du capitalisme organisationnel et du keynésianisme constitua le cœur de l'économie politique du 20^e siècle. Cet alignement des astres, cette trame de fond au sein de laquelle se déployèrent l'édification de l'État technocratique, le gonflement des bureaucraties privées et publiques, l'augmentation des salaires moyens, de la consommation et l'élargissement de l'éventail des possibilités économiques, façonnera en bonne partie l'évolution du monde agricole. Devant la stagnation des prix agricoles, les agriculteurs ont dû accroître leur production tout en diminuant tant bien que mal leurs différents coûts. À ce moment, les fermes ont les deux pieds dans le productivisme. Plusieurs établissements n'arrivent pas à suivre la cadence. Peu importe, en forte croissance, l'économie urbaine absorbe relativement bien ce surplus de main-d'œuvre.

Pendant que l'État et les agriculteurs s'efforcent d'accroître la productivité des fermes, les firmes agroalimentaire s'efforcent de mieux articuler les différentes étapes de la chaîne de production alimentaire. Les fermes recourent de plus en plus à la spécialisation et le phénomène est le même du côté des coopératives. La circulation et la transformation des denrées se font dès les premières décennies du modèle coopératif par des organisations spécialisées. Les deux tiers des coopératives étaient déjà spécialisés en 1930 et le phénomène s'accroît et s'accélère lors des Trente glorieuses. Le complexe agroalimentaire structuré en *filières* est bien assis sur le territoire.

La période des Trente glorieuses fut aussi particulièrement déterminante pour le mode de gestion des coopératives. Le caractère associatif de ces entreprises d'associés est de plus en plus obscurci par son côté technocratique et affairiste. Ses décisions d'affaires sont même décriées par certains comme étant à l'encontre des idéaux primordiaux du modèle coopératif.

Les secteurs satellites, en amont et en aval de la ferme, sont devenus dans les années d'après-guerre nettement plus imposants que leur centre gravitationnel. Un nouveau rapport social s'est dès lors installé entre les fermes et les compagnies agroalimentaires. Si la ferme demeure autonome, sa régulation est, elle, objectivement hétéronome : elle a à se plier aux impératifs des plans conjoints, du ministère et surtout des entreprises qui écoulent sa production. Par l'imposition de standards et de normes à suivre, le gouvernement et les coopératives se sont ainsi graduellement immiscés dans la pratique quotidienne des agriculteurs qui se devaient nécessairement de s'y conformer pour arriver à écouler leurs produits et tout simplement pour accroître leur productivité. En amont, les fermes achètent ainsi à des coûts de plus en plus élevés les semences, les moulées et même les équipements recommandés par les coopératives, leur inévitable canal d'écoulement. Les filières sont intégrées, aux fermes de s'y adapter.

CHAPITRE 4

**LA MISE EN RÉSEAU DES ACTEURS AGRICOLES ET LE
TEMPS DES TRIBUS (1974-2004)**

Le ralentissement économique au moment des deux chocs pétroliers de 1973 et de 1979, conjugué à des prix à la consommation en forte hausse et des salaires plutôt stagnants (en dollars constants), changent la donne du développement industriel des Trente glorieuses, marqué, rappelons-le, par une croissance continue de la production et des salaires. Les déficits qui s'accumulent et la « stagflation » (la stagnation économique couplée à l'inflation) tendent à remettre profondément en question les politiques de développement et de planification économique des États occidentaux qui s'inspiraient des idées de Keynes et incitent les entreprises à modifier leur modèle fordiste de travail collectif. Si la conjoncture affecte la plupart des États occidentaux, le constat est particulièrement troublant pour la Métropole québécoise. Au moment où l'École de Montréal, avec, notamment, Maurice Séguin, Michel Brunet et Guy Frégault, tente d'expliquer pourquoi on retrouve les Canadiens français au bas de l'échelle économique, on observe que l'étoile des Montrealers, l'élite financière montréalaise, a bien pâli. Au début des années 1970, Montréal a en effet été détrônée depuis longtemps par la Ville-Reine, Toronto, qui a pour ainsi dire été couronnée principale capitale financière du Canada (et certains économistes et éditorialistes laisseront entendre, de façon douteuse³², que le mouvement souverainiste en

³² Qu'on ne s'y méprenne pas. Dans les années 1970, depuis longtemps (soit le premier tiers du 20^e siècle) Montréal n'administre plus autant de capitaux en provenance de la Grande-Bretagne. Ces investissements directs en sol canadien ont fondu au cours du 20^e siècle et c'est Montréal, jadis partenaire privilégié de la

est à l'origine). Au niveau agricole, au moment où, pour la première fois, un gouvernement souverainiste prend les rênes du pouvoir à l'Assemblée nationale, l'industrialisation de la ferme et la quasi-intégration effectuée par les entreprises de transformation de l'agroalimentaire québécois sont bien ancrées dans les filières. Les fermes sont de plus en plus spécialisées et aussi plus dépendantes des entreprises périphériques.

Le présent chapitre couvrira la période suivant les chocs pétroliers. On explorera en outre les conséquences de la dépendance des fermes envers leurs sources de financement et d'approvisionnement et envers leurs débouchés. L'intégration verticale ayant par ailleurs été couplée d'une concentration de la propriété et de la gestion au sein des entreprises en aval, l'étau s'est resserré sur les agriculteurs et ceux-ci sont amenés à atteindre des standards de production de plus en plus élevés, standards fixés tant par les firmes, qui ont modifié leur mode d'organisation, dorénavant plutôt en réseaux, que par le gouvernement, qui favorise l'atteinte de la « configuration optimale ». L'évolution des filières agricoles québécoises, encore fortement influencées par les pratiques commerciales des coopératives, sera ensuite présentée. Un nouveau type de joueur s'est inséré dans le monde agroalimentaire : la grande distribution. Celle-ci s'est avérée de plus en plus structurante pour les filières québécoises, qui ont eu à se réajuster devant l'importance qu'a pris cet inévitable canal d'écoulement.

mère patrie anglo-saxonne, qui en a le plus souffert. Du côté de la Ville Reine, le fait que les maisons mères des filiales américaines s'installent à Toronto, en Ontario, n'est pas tant attribuable à la situation politique québécoise qu'à la situation géographique ontarienne. Les investissements étrangers qui parviennent en Ontario, proviennent en bonne partie de la forte croissance du Centre-Nord et du Midwest américains dont le moteur principal est le secteur de l'automobile (Linteau, 1992). Après la grande dépression, l'Ontario accueille 66% des filiales américaines au Canada tandis que le Québec en accueille seulement 16% et, conséquemment, les transactions boursières sont déjà, à cette époque (et depuis les années 1930), plus nombreuses à Toronto qu'à Montréal. Bien que la plupart des observateurs ne s'en soient aperçus que quelques décennies plus tard, le destin de Montréal comme centre financier canadien était, en fait, déjà manifeste dès le premier tiers du 20^e siècle. Comme le souligne Linteau : « ...alors que la bourgeoisie montréalaise est surtout associée au capital britannique, dont le poids diminue, le sort de la bourgeoisie torontoise est lié beaucoup plus au capital américain, alors en pleine croissance » (Linteau, 1992 : 288). Le déménagement de quelques sièges sociaux et grandes corporations financières, comme les compagnies d'assurances, dans les années 1940, 1950 et 1960, a constitué la manifestation d'un mouvement amorcé bien avant, malgré le déménagement tardif de la Sun Life, un an à peine après l'arrivée au pouvoir du Parti Québécois en 1976. En 1977, le lien fait entre le mouvement souverainiste et le déclin de Montréal fut, certes, facile, mais non moins discutable, voire démagogique.

4.1 Portrait agricole général

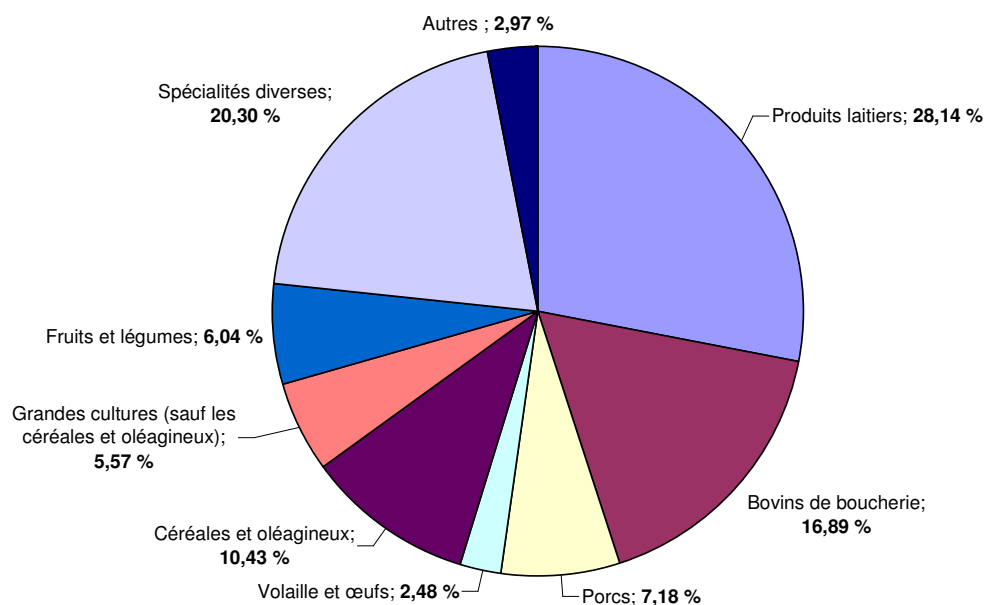
La mosaïque agricole québécoise qui s'étale sur tout le territoire de la Vallée du Saint-Laurent et un peu en périphérie a perdu un certain nombre de ses composantes depuis quelques décennies. Du recensement de 1981 à celui de 2001, plus de quinze fermes en moyenne par semaine ont cessé leurs activités sur un total initial de 44 000 fermes. Le cœur de l'industrie agroalimentaire, que sont les exploitations agricoles, vit des jours difficiles.

Néanmoins, quelques milliers de fermes jalonnent toujours les routes et les rangs du Québec, et ce, aux quatre coins du territoire. Par la qualité du sol de leur espace arable, certaines régions plus au Sud et/ou dans la Vallée du Saint-Laurent en comptent plus que d'autres. Selon les données du recensement de 2001, 7 400 fermes sont dispersées en Montérégie, 5 600 dans Chaudières-Appalaches, 3 600 dans le Centre-du-Québec, 2 700 en Estrie et 2 400 dans le Bas-Saint-Laurent. Au Nord du Saint-Laurent, les agriculteurs sont aussi très présents. La colonisation du dernier siècle et demi a essaimé plusieurs fermes sur la Côte-Nord et le Saguenay/Lac-Saint-Jean, il en reste près de 1 200, tout comme en Mauricie. 1 085 se retrouvent dans la grande région Québec (incluant Charlevoix), dont 22 toujours actives dans Saint-Irénée, là où Gauldrée-Boileau et Léon Gérin avaient mis les pieds pour leurs célèbres monographies. En fait, presque toutes les régions contiennent au moins un millier de fermes pour un total provincial d'environ 30 000³³. Parmi elles, on retrouve près de 8 600 fermes laitières, 5 200 se spécialisant dans l'élevage de bovins de boucherie, 2 200 dans celui du porc, 750 établissements produisent de la volaille ou des œufs, tandis que 4 800 fermes cultivent des céréales et d'oléagineux et finalement 1 800 font pousser des fruits ou des légumes.

³³ Toutes ces données proviennent du recensement agricole canadien de 2001 et comptent des fermes dont la valeur de la production excède 2 500\$.

Graphique 4.1

Répartition des fermes selon le principal type de production (fermes déclarant des revenus de 2500\$ et plus), en pourcentage, au Québec, 2001



Source : Statistique Canada, recensement du Canada, 2001. Calculs de l'auteur.

Le poids qu'avaient certains types de production dans le portrait général de l'agriculture au moment des chocs pétroliers s'est aussi significativement modifié depuis. Alors que plus de 70% des fermes étaient en 1971 d'abord et avant tout des établissements laitiers, cette proportion n'a eu de cesse de diminuer depuis. Trente ans plus tard, c'est moins d'une ferme sur trois qui s'y spécialise toujours. En nombre absolu, les fermes laitières sont passées de 28 646 à 8 594. D'autres élevages et cultures ont contrebalancé l'hémorragie vécue au sein des exploitations laitières. Un plus grand nombre de fermes élève aujourd'hui des bovins, des porcs et des moutons qu'il y a trente ans. Dix fois plus d'exploitations avaient comme principale production des céréales et des oléagineux en 2001 comparativement à l'année 1971. Par ailleurs, de nouveaux types de cultures et d'élevages, comptabilisés par les recenseurs sous le vocable « spécialités diverses », constituaient plus

du cinquième des activités principales en 2001 contre seulement 1% en 1971. C'est donc dire que le secteur agricole, loin d'être figé, subit d'importantes transformations.

Un autre changement majeur au cœur des fermes ayant eu cours dans le dernier quart de siècle est l'emploi plus courant de la monoculture. L'essor de la production agricole marchande avait amené les agriculteurs à concentrer davantage leurs efforts sur un seul type de production plus lucratif, souvent un élevage, au détriment des autres. Si la polyculture continuait à être pratiquée, elle était instrumentalisée soit pour la production principale (comme peuvent servir la moulée ou les semences), soit pour procurer à l'agriculteur un revenu d'appoint, soit encore pour l'alimentation domestique. Mais les contraintes reliées à la compétition entre les fermes et les standards des entreprises de transformation (pour l'alimentation des bêtes par exemple) ont amené les fermes à délaisser leurs productions satellites.

Au recensement de 1961, les fermes Québécoises se spécialisant dans la production laitière et possédant 75% du cheptel laitier au Québec élevaient aussi deux cochons sur cinq, utilisaient les deux tiers de la superficie totale des terres en culture, et nourrissaient le cinquième des poulets. De leur côté, les producteurs porcins n'élevaient que 37 % des porcs de la province. La monoculture, qui commençait à se répandre, constituait encore à ce moment une pratique relativement marginale. Le portrait est par contre tout autre vingt ans plus tard. En 1981, seulement 4% des vaches laitières échappent aux producteurs laitiers. Ces derniers n'ont plus que 6% du marché du porc, et 2% de celui de la volaille. À l'inverse, les éleveurs porcins ont fortement consolidé leur présence sur le marché alors qu'ils produisaient en 1981 tout près de 90% des cochons du Québec. À ce moment, les fermes continuent d'abandonner des productions périphériques. Si, par exemple, certaines cultures maintiennent leur présence sur des fermes laitières, pour l'alimentation des bêtes notamment, la majeure partie de la production agricole québécoise est réalisée en 1981 par des spécialistes et le phénomène s'est accentué par la suite. Dans le dernier quart du

vingtième siècle, pour un nombre grandissant de fermes, l'utilisation d'une technique de production spécialisée et intensive, la monoculture, est consommée³⁴.

Se spécialisant et répondant aux exigences élevées des entreprises de transformation et de distribution, quant au volume et à la qualité de leur production, les fermes ont alors de plus en plus recours à des services techniques, des équipements, des semences et des moulées externes pour rentabiliser leur exploitation (voir Chapitre 3). Depuis la fin des Trente glorieuses, les dépenses moyennes par ferme, même calculées en dollars constants, ont presque triplé (tableau 4.1). Certaines dépenses ont augmenté plus que d'autres, comme le coût amorti de la machinerie. D'autres paiements, comme ceux reliés aux bâtiments, ont de leur côté très peu augmenté. Ce qui est le plus frappant par contre, ce n'est pas tant que les fermes déboursent beaucoup plus pour leurs intrants en 2004 qu'en 1975 (les fermes étant plus grosses, il va de soi que le poste des dépenses ait aussi augmenté) mais que leurs dépenses aient crû beaucoup plus rapidement que leur revenu brut, diminuant tendanciellement leur revenu net (Graphique 4.2). De façon générale, la situation financière des fermes s'est donc précarisée, les contraignant à se tourner vers d'autres sources de financement, comme le crédit.

³⁴ Sources : Statistique Canada, Recensement agricole du Canada, 1961 et 1981 (données puisées dans Morisset, 1987).

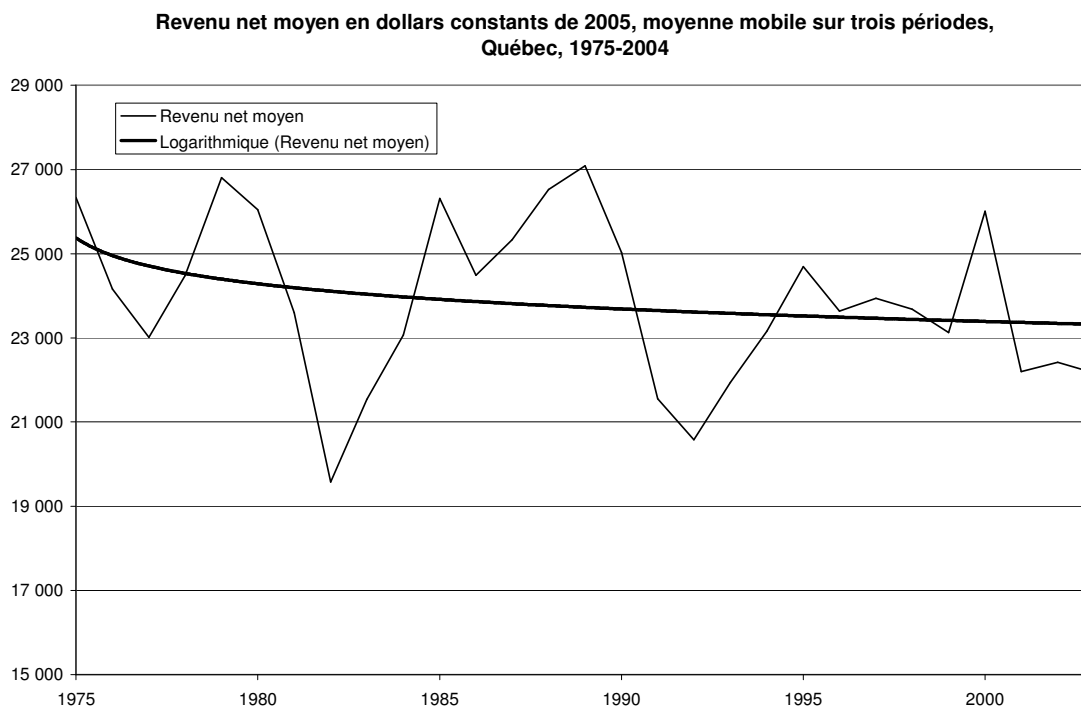
Tableau 4.1

Évolution de certaines dépenses par ferme, en dollars constants de 2005, Québec, 1975-2004

| | Pesticides | Engrais et chaux | Semences commerciales | Aliments commerciaux pour animaux | Frais d'insémination artificielle et de vétérinaire | Ammortissemen t des machines | Ammortissemen t des bâtiments | Autres dépenses | Dépenses totales | Revenus bruts |
|-------------------|------------|---------------------|--------------------------|---|--|---------------------------------|----------------------------------|--------------------|---------------------|---------------|
| 1975 | 867 | 4 224 | 2 171 | 22 147 | 911 | 1 757 | 5 027 | 28 600 | 65 704 | 94 262 |
| 1980 | 1 207 | 5 759 | 2 336 | 26 535 | 1 440 | 2 903 | 7 709 | 41 847 | 89 736 | 116 460 |
| 1985 | 1 397 | 5 676 | 3 270 | 24 573 | 1 956 | 2 686 | 940 | 49 587 | 96 562 | 122 386 |
| 1990 | 1 602 | 5 367 | 3 101 | 24 221 | 2 662 | 4 753 | 1 783 | 64 847 | 108 263 | 133 159 |
| 1995 | 1 966 | 6 019 | 3 086 | 28 830 | 3 523 | 6 442 | 2 616 | 74 933 | 125 585 | 146 815 |
| 2000 | 2 975 | 6 556 | 4 500 | 32 706 | 4 489 | 10 009 | 4 813 | 98 338 | 161 371 | 182 813 |
| 2001 | 3 371 | 7 746 | 5 201 | 38 927 | 5 160 | 11 747 | 5 821 | 109 707 | 183 140 | 213 921 |
| 2002 | 3 527 | 7 677 | 5 558 | 41 635 | 5 331 | 11 962 | 6 220 | 108 107 | 184 812 | 199 187 |
| 2003 | 3 341 | 7 513 | 5 911 | 42 901 | 5 415 | 12 957 | 6 475 | 112 891 | 191 465 | 213 573 |
| 2004 | 3 347 | 7 482 | 6 113 | 43 567 | 5 403 | 12 523 | 6 614 | 112 886 | 191 222 | 221 253 |
| Évolution en % | 386,1% | 177,1% | 281,6% | 196,7% | 593,0% | 712,9% | 131,6% | 394,7% | 291,0% | 234,7% |

Source : Cansim, tableau 002-0005, Statistique Canada.

Graphique 4.2



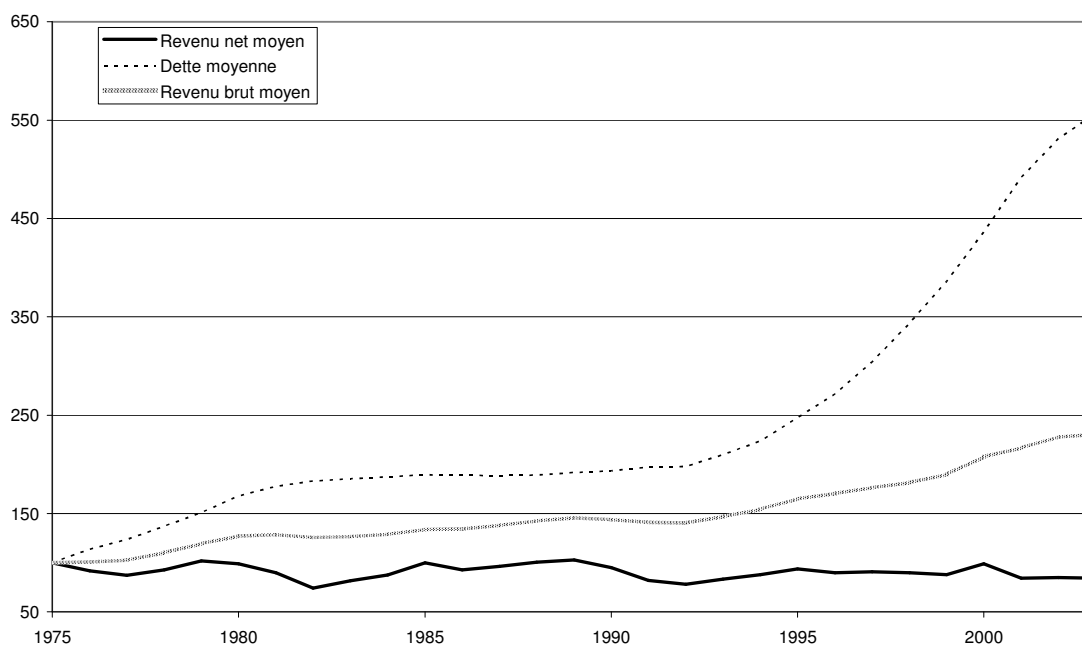
Source : Cansim, tableau 002-0009, Statistique Canada.

Pour palier à la fois à l'augmentation vertigineuse de certaines dépenses et aux revenus qui s'avéraient parfois insuffisants, au lieu de se départir du bien patrimonial, de la terre et des bêtes, des agriculteurs ont été entraînés dans une spirale d'endettement. Les chocs pétroliers avaient donné l'impulsion à une première vague d'endettement, la dette moyenne doublant presque en un peu plus de cinq ans (Graphique 4.3). À la suite de l'inflation des prix des terres dans les années 1970 et 1980, les gouvernements provincial et fédéral avaient en partie favorisé cet endettement en émettant et en garantissant les prêts (Caldwell, 1988). Depuis, la situation n'a cessé de s'aggraver, et ce, même si les organismes gouvernementaux ne sont plus les principaux bailleurs de fonds au niveau du crédit (ils n'émettaient en 2004 que le dixième des fonds contre la moitié en 1975) (Tableau 4.2). À partir de la décennie 1990, la dette a effectivement pris des proportions exceptionnelles. En

moyenne, elle correspond en 2004 à plus de onze fois le revenu net annuel et à 150% du revenu brut moyen par ferme. À titre de comparaison, en 1975, l'endettement moyen des agriculteurs était seulement deux fois supérieur à leur revenu net et n'atteignait même pas les deux tiers du revenu brut.

Graphique 4.3

Revenu net moyen et dette moyenne en dollars constants de 2005, moyenne mobile sur trois période, en indice (100=1995) Québec, 1975-2003



Source : Revenu net, Cansim, tableau 002-0009, Statistique Canada ; dette, Cansim, tableau 002-0008 Statistique Canada.

Tableau 4.2

Distribution de la dette moyenne agricole selon la source de crédit et dette moyenne agricole, en dollars constants de 2005, Québec, 1975-2004

| | Banques à charte | Organismes gouvernementaux (provinciaux ou fédéraux) | Coopératives de crédit | Compagnies d'assurance, sociétés de fiducie et autres fonds | Particuliers et fournisseurs | Dette moyenne | |
|------|------------------|--|------------------------|---|------------------------------|---------------|-----------|
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | (\$ 2005) |
| 1975 | 14,4 | 52,8 | 10,5 | 0,8 | 21,6 | 100,0 | 61 294 |
| 1980 | 32,2 | 32,0 | 21,6 | 0,6 | 13,5 | 100,0 | 99 753 |
| 1985 | 36,0 | 20,2 | 31,4 | 0,5 | 11,9 | 100,0 | 113 447 |
| 1990 | 38,3 | 16,6 | 35,3 | 1,1 | 8,7 | 100,0 | 116 894 |
| 1995 | 37,6 | 13,7 | 41,2 | 0,8 | 6,7 | 100,0 | 146 240 |
| 2000 | 41,2 | 13,8 | 36,6 | 0,6 | 7,8 | 100,0 | 257 399 |
| 2001 | 40,7 | 13,7 | 37,7 | 0,8 | 7,2 | 100,0 | 295 484 |
| 2002 | 40,0 | 13,4 | 36,5 | 0,5 | 9,6 | 100,0 | 331 006 |
| 2003 | 40,5 | 10,9 | 39,6 | 0,8 | 8,2 | 100,0 | 328 332 |
| 2004 | 40,0 | 10,6 | 39,2 | 0,8 | 9,4 | 100,0 | 341 361 |

Source : Pour la dette totale en cours, Cansim, tableau 002-0008, Statistiques Canada ; pour le revenu net total, Cansim, tableau 002-0009, Statistiques Canada. Calculs de l'auteur.

De façon générale, la situation financière actuelle des fermes québécoises obscurcit l'horizon de l'agriculture de la province. Les prix des denrées de gros augmentent peu, les revenus disponibles et le nombre d'exploitations sont en baisse, les dépenses et la dette accablent l'équilibre budgétaire de plusieurs fermes. À quoi peut-on attribuer cette situation ? Est-ce que cette précarité serait due en partie à la pression financière mise sur les agriculteurs engendrée par les différents acteurs structurants que sont les firmes agroalimentaires et l'État ?

4.2 Remarques liminaires sur le contexte économique et politique

Sur le plan économique, le Québec du milieu des années 1970 s'inscrit dans une conjoncture mondiale de relantissement qui débouchera sur l'instauration de nouveaux mécanismes politiques de régulation des activités productives et commerciales (nous discuterons plus en profondeur de ce point au prochain chapitre). Alors que des ententes de libre-échange sont signées aux niveaux continental et international et que l'économie mondiale est de plus en plus intégrée par suite de l'internationalisation des activités des corporations, les grands axes des politiques de planification du Québec sont aussi repensés.

On emprunte dans la province des politiques d'ouverture économique. Comme le souligne Hugo Lévesque, à l'aube d'un premier référendum sur la souveraineté, le Parti québécois, tente de réorienter le « modèle québécois » pour le mettre au diapason du discours ambiant dans les milieux économiques :

À partir de la fin des années 1970, le gouvernement du Parti québécois a cherché à faire évoluer le modèle de la Révolution tranquille. Dans *Bâtir le Québec* (1979) et *Le virage technologique* (1982), il prône une économie ouverte et parle de spécialisation et promotion des exportations. Désormais, les politiques industrielles doivent moins soutenir les entreprises en difficulté que les entreprises capables d'innovation et de conquête du monde (les gagnantes). (Lévesque, 2003 : 55).

C'est ainsi que pour insuffler un nouveau souffle à l'économie, l'État privatise des sociétés qui avaient été nationalisées ; pour être au diapason d'un marché qui tend à se globaliser, on laisse tomber certains secteurs qui étaient de toute façon sur leur déclin pour ne soutenir que les plus dynamiques. On importera tout simplement ce dont on ne produit plus. L'investissement public se concentrera plutôt sur les entreprises qui fonctionnent bien : ce sera là, désormais, la voie royale de l'autonomie nationale. Le *Québec inc.* est alors soutenu par d'importants investisseurs institutionnels teintant de nationalisme leurs activités financières, en voulant promouvoir, par leurs investissements, le développement économique de la province. En garantissant des prêts où en investissant directement dans du capital de risque, le Fond de solidarité de la FTQ, la Caisse de dépôt et placement, le régime d'épargne actions ou la Société générale de financement amortissent non seulement une chute anticipée, mais permettent même l'émergence de multinationales contrôlées par des Québécois. Ces institutions financières investiront notamment dans le mouvement coopératif (les caisses populaires et les coopératives agroalimentaires). Au même moment, devant une situation économique incertaine, les entreprises essaieront de se flexibiliser.

4.2.1 La mise en réseau

Plusieurs facteurs ont contribué, après les deux chocs pétroliers, à l'implantation de transformations majeures au cœur de l'organisation du travail des plus grandes corporations privées. Initiées aux avancées technologiques (les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC)) et remédiant à la baisse de la rentabilité des années 1970 et 1980, les grandes entreprises ont délaissé la forme organisationnelle fordiste (rigide, très hiérarchisée et centrée sur le marché intérieur), pour une forme en réseau (plus flexible et plus mondialisé (voir chapitre 5)).

Depuis une vingtaine d'années, les grands groupes industriels nationaux intégrés verticalement ont ainsi modifié la division sociale du travail qu'ils avaient opérée lors des Trente glorieuses. Si l'intégration verticale avait permis aux entreprises de prendre le contrôle sur leur environnement immédiat, elle a par contre nui à leur flexibilité et s'est avérée coûteuse en période de fléchissement de la demande globale. Les managers des grandes corporations ont alors trouvé dans la sous-traitance une voie de sortie efficace, non seulement pour renouer avec la prospérité, mais surtout pour réduire l'impact des fléchissements de la demande. L'organisation en réseau s'est ainsi répandue telle une tache d'huile à partir des années 1980 dans le cadre d'une conjoncture économique jugée incertaine (Chesnais, 1997)³⁵.

Pour les grandes organisations capitalistes, la mise en réseau a ses attraits. Elle leur permet d'abord de partager avec leurs partenaires les risques liés aux investissements. Tout en préservant les économies d'échelle de la production de masse, la mise en réseau est la voie pour une flexibilité tant convoitée. Les gestionnaires recherchent en outre la flexibilité au niveau de la main-d'œuvre, tant du point de vu des salaires que du nombre d'employés, de l'équipement, de l'organisation du travail et de la production (Mercure, 2000). Les firmes s'efforcent néanmoins de coordonner verticalement la production, en exigeant des

³⁵ Chesnais souligne en ce sens en 1997 que : « ...les groupes ont commencé à procéder au resserrement de leurs réseaux, à concentrer leurs filiales et à remplacer la production délocalisée organisée sur une base intragroupe par des approvisionnements externes organisés sur la base de la sous-traitance et des contrats de

partenaires avec qui elles font affaires qu'ils respectent les normes de l'entreprise mère, quant au volume et à la qualité des marchandises et des services achetés. Selon Castells, une circulation fluide d'information entre les entreprises interreliées au sein d'un même réseau leur permet de mieux performer, d'être plus cohérentes entre elles et de s'adapter plus rapidement aux changements de conjoncture.

4.3 L'agroéconomie : la relation production-transformation dans quelques filières

Le modèle fordiste d'organisation du travail, transposé au monde agricole, avait mené à une quasi-intégration des filières. Sur ces bases, au cours du dernier quart du 20^e siècle, les entreprises de transformation déploieront leurs activités sur le marché national en se flexibilisant et en diversifiant leurs débouchés.

4.3.1 La volaille

Depuis 1971, un plan conjoint est en vigueur dans l'industrie de la volaille québécoise. Il impose notamment aux producteurs et transformateurs certaines normes quant au nombre maximum de poulets pouvant être commercialisés durant une année et fixe aussi certains standards de qualité. En exerçant un contrôle sur l'offre totale de volailles dans la province, le programme de gestion de l'offre a pour principal objectif de stabiliser à la hausse les prix. Pour que ce système soit efficace, les facteurs externes qui pourraient perturber son équilibre doivent pouvoir être assujettis aux mêmes mécanismes de gestion que l'est la production nationale. La « gestion de l'offre » ne peut être mise en application qu'en vase mi-clos, qu'avec la capacité de l'État national d'imposer des restrictions non seulement sur la production, mais aussi sur l'importation. Un pays tiers exportant massivement ses poulets au Québec rendrait caduque toute tentative de régularisation des revenus agricoles

longue durée avec des firmes plus petites. Les groupes reportent le poids de la gestion de la force de travail

par une simple réduction de la production intérieure. Le mécanisme étatique permet en outre de diminuer le nombre de poulets importés. Des contingents tarifaires, qui s'appliquent graduellement selon le volume d'importation, sont ainsi imposés aux produits étrangers. C'est en somme à l'intérieur de ce cadre institutionnel que se déploient les activités et les relations entre les éleveurs et les transformateurs de volailles au Québec, cadre qui règlemente aussi l'approvisionnement des fermes en poussins.

Complémentaire à l'élevage de volailles, les couvoirs québécois sont non seulement responsables de la production québécoise d'œufs, mais ravitaillent aussi les éleveurs de volailles. En 2004, 14 couvoirs commerciaux ont fourni chaleur et lumière aux 195 millions de poussins qui y sont nés, soit presque 13 millions d'œufs par couvoir. De ces 14 couvoirs, dix produisaient des poulets pour la consommation, soit 185 millions de poulets, tandis que quatre seulement se spécialisaient dans les poules de ponte (et produisaient dix millions de poussins, dont la moitié environ étaient détruits immédiatement après l'éclosion, suite à l'observation de « défauts »). Les poussins étaient ensuite envoyés à des fermes qui les prenaient en charge pour les engraisser pendant quelques mois.

Avec près de 750 établissements élevant, en 2000, du poulet, le secteur où s'activent les agriculteurs est fortement compétitif. C'est tout le contraire par contre de la transformation et de la commercialisation. Les éleveurs de volailles sont chapeautés par un nombre très restreint de firmes. Seize entreprises seulement se partageaient, toujours en 2000, 99% de l'abattage total de volaille. L'apport de douze d'entre elles étant relativement négligeable, la grosse part du gâteau (95%) était accaparée par aussi peu que quatre organisations. Très peu de firmes se partagent donc la presque totalité de l'abattage des poulets élevés au Québec.

Possédant le plus important réseau de transformation de la volaille au Québec, la Coopérative fédérée (et ses sociétés affiliées) s'était forgée, au cours des années suivant la Seconde Guerre mondiale, une expertise dans cette filière, en amont et en aval de l'élevage. Depuis, elle a consolidé sa position et forme la principale voie d'écoulement vers la

transformation du poulet au Québec, au sein de la filière. Afin d'améliorer la coordination des acteurs du secteur, la Fédérée a créé, en 1978, une division distinctement avicole. Elle a ensuite continuellement pris de l'expansion, en augmentant sa capacité de production grâce à l'acquisition d'abattoirs à l'extérieur de la province et en occupant de nouveaux créneaux. Elle a notamment acheté, en 1991, la division canadienne de *Tyson* (une multinationale américaine dont on discutera davantage dans le chapitre suivant); la coopérative s'occupait alors 60% de la vente de produits avicoles transformés au Québec.

En quelques décennies, au gré des fusions, acquisitions, coentreprises, etc., la plus importante coopérative avicole affiliée à la Fédérée sera incorporée au groupe *Olymel* (né, en 1991, de la fusion de la firme *Olympia* et de la coopérative *Turcotte & Turmel*, nous y reviendrons). La coopérative ayant son siège social au Québec et en partie propriété de la SGF (à 17%), s'occupe, à elle seule, de près de la moitié de la transformation de la volaille au Québec. Avec des établissements qui débordent les frontières du Québec, l'organisation est d'ailleurs première en importance pour la coupe, l'abattage et la transformation de volailles au Canada. La deuxième entreprise en importance dans la volaille au Québec est une autre coopérative : *Exceldor*. Celle-ci est issue de la fusion de deux coopératives non affiliées à la Fédérée, et dont la part du marché du poulet s'élève à environ 30%³⁶.

Objet de l'essor et de l'évolution en crescendo de la concentration du capital dans le secteur, les poussins, les poules et les poulets, et tous les paliers de production, comme l'abattage, l'éviscération, la découpe, le désossement et la surtransformation, sont articulés à l'intérieur de réseaux gérés par des firmes ayant continué sur l'élan des Trente glorieuses et dominant, de façon oligopolistique, le marché agroalimentaire québécois. Tout y est planifié : en amont des coopératives, les critères de qualité quant au travail accompli, à l'équipement utilisé, à la nourriture, aux médicaments, etc., réduisent l'autonomie et la marge de manœuvre des éleveurs dont les pratiques tendent à se réduire qu'à de simples opérations en bonne partie synchronisées grâce à la gestion des grandes organisations.

³⁶ Les différents renseignements sur l'industrie avicole sont tirés de plusieurs sources : (Saint-Pierre, 1997) ; (MAPAQ, 2001b) ; Site Internet d'*Exceldor*, (www.exceldor.com).

4.3.2 La viande rouge

Nous avons à maintes reprises mentionné que l'agriculture québécoise portait en elle les marques de son passé et la filière actuelle de la viande bovine au Québec est là pour nous le rappeler. Lors du recensement agricole de 2001, le cheptel bovin québécois se répartissait sur près de 14 000 fermes. De celles-ci, 5 200 se spécialisaient dans la production de veaux d'embouche, en majorité, et de bouvillon d'abattage, en minorité. Pour le reste, ce sont les fermes laitières qui fournissent pour la plupart l'industrie de la viande de bœuf au Québec. La forte majorité (plus des trois quarts) des abattages bovins sont en effet constitués au Québec de taureaux et de vaches de réforme, issus surtout du secteur laitier (MAPAQ, 2000 : 45). Ceci constitue le trait distinctif de la filière québécoise, à tout le moins quand on la compare à celles de ses voisins nord-américains, dont l'abattage provient d'un secteur bovin spécialisé dans la production massive de veaux d'embouche et de bouvillons d'abattage.

Voici, plus spécifiquement, comment se coordonne l'industrie au Québec. Vers la fin du 20^e siècle, plus de la moitié des veaux d'embouche vendus transigeaient par des encans spécialisés au cours desquels des contrats d'approvisionnement étaient signés (MAPAQ, 2000 : 91). Tous les acheteurs potentiels, d'ici et d'ailleurs, étaient alors invités à acquérir en grande quantité (un minimum de 450 à 700 veaux par transaction) les bovins de boucherie produits dans la province. Cela dit, en 1998, seulement le tiers des veaux d'embouche étaient finalement abattus au Québec. La plupart partaient vers d'autres lieux – au sens premier – vers des provinces du reste du Canada (en Ontario pour être plus précis), soit pour être engraisés, soit encore après l'engraissement, pour être finalement abattus dans une autre province ou aux États-Unis. Les parcs d'engraissement québécois (au nombre de 430), élevant des bouvillons d'abattage, réalisaient plus de la moitié de leurs ventes sur une enchère électronique, sur Internet, tandis qu'un peu plus du tiers de leur production était directement vendue à un abattoir. De ce système de ventes, plus de 40% des bouvillons d'abattage engraisés au Québec le quittaient pour les États-Unis ou pour d'autres provinces canadiennes, où ils étaient finalement abattus. Pour ce qui est des vaches

de réforme, plus des trois quarts d'entre-elles ne sortaient pas des frontières du Québec, de la ferme à l'abattoir.

En tout, le cheptel bovin abattu au Québec montait à plus 415 000 têtes en 1998³⁷ qui étaient réparties dans quelques 14 000 fermes. Si le secteur de l'abattage peut apparaître fort compétitif avec ses 183 établissements en 1998³⁸, plusieurs d'entre eux n'apportent par contre qu'une contribution résiduelle à l'industrie. Plus de la moitié des abattoirs ne sont assujettis à aucune inspection systématique, ni de la part du gouvernement fédéral, ni du provincial. Ces abattoirs : « ...n'ont qu'un service d'inspection ponctuelle, ne font aucun estampillage des viandes et ne peuvent vendre leurs viandes qu'à leur propre boucherie de détail » (MAPAQ, 2001 : 112). Leurs viandes n'empruntent donc pas les grands réseaux de transformation et de distribution. En fait, très peu d'entreprises achètent et abattent la plupart des vaches de réforme et des bouvillons d'abattage du Québec. Les achats de vaches de réforme sont concentrés dans les mains de deux firmes principales, dont une qui abat et commercialise le tiers de ses achats québécois aux États-Unis. Par ailleurs, si l'industrie se caractérise par un nombre réduit d'acheteurs à grand volume, l'abattage est une étape aussi centralisée dans les mains d'aussi peu que trois compagnies qui abattent 80% du bétail au Québec.

Dans la province, avant les années 1990, les éleveurs devaient vendre leur production directement aux transformateurs par des contrats d'approvisionnement. À partir de l'année 1989 toutefois, un marché à terme du porc fut mis en place. Toutes les transactions entre les producteurs et les transformateurs ou distributeurs devaient alors passer par ce système. À partir de 1994, les contrats d'approvisionnement furent réintroduits, laissant le choix aux agriculteurs et aux entreprises de transformation de passer par l'un ou l'autre des systèmes (Gervais et Larue, 2001). La quasi-totalité des porcs élevés dans la province était ensuite abattue dans des établissements situées au Québec.

³⁷ C'est-à-dire 179 600 vaches et taureaux de réforme, 176 500 veaux de l'industrie laitière et 51 000 bouvillons d'abattage, et quelques milliers dans les nombreux interstices du circuit standard. (MAPAQ, 2000, p.56 ; figure 60).

³⁸ Source : MAPAQ, 200 : 111.

La Fédérée a quelque peu délaissé ses activités d'abattage de viande de bœuf à partir du milieu des années 1970. Dans la viande rouge, elle a plutôt concentré ses activités dans le domaine porcin, en explosion jusqu'au tournant de l'an 2000. Sa croissance a été soutenue. En seulement quatre ans, de 1976 à 1980, la Fédérée a doublé son nombre de porcs abattus à ses usines. La division, qui opérait sous le nom de *Turcotte & Turmel* dans les années 1980, était alors aussi propriétaire d'usines de première transformation en Ontario et aux États-Unis, et desservait d'importants marchés, comme celui de la ville de New York. Dans les années 1990, *Turcotte & Turmel* devint *Olymel*, lors d'une fusion avec *Olympia*, puis elle fit l'acquisition des *Aliments Flamingo*. La coopérative, affiliée à la Fédérée, devint alors la plus importante firme de transformation porcine au Canada.

Grâce à un partenariat avec deux entreprises privées, la Fédérée avait aussi des activités, dans les années 1990, dans la modification génétique des espèces porcines, lui permettant de contrôler le type et la qualité des porcs produits par les éleveurs. L'industrie québécoise étant épaulée dans ce domaine par des organismes gouvernementaux, tels que le Centre de développement du porc, par des chercheurs universitaires, etc., elle détenait la moitié des génétiques homologuées de « race pure » au Canada, race issue de croisements ou de recherches en génétique moléculaire (Gouin et Lagacée, 2000). Le système de production québécois de porcs était à ce moment si compétitif sur les marchés étrangers – ou, pourrait-on aussi dire, il surproduisait à un point tel – qu'en 2002, sur 924 millions de revenus provenant du marché, 828 millions provenaient de l'exportation, soit 90%³⁹. Cette expansion de la filière porcine s'est poursuivie jusqu'à ce qu'une conjoncture plus défavorable la ralentisse⁴⁰.

³⁹ Source : Table filière de l'industrie porcine au Québec, MAPAQ (www.mapaq.gouv.qc.ca).

⁴⁰ Une hausse significative du dollars en deux ans, des normes environnementales plus sévères et plus coûteuses et couplées d'un moratoire sur la construction de nouveaux établissements de production porcine, d'un rattrapage de la performance des porcs (grâce à l'amélioration des génétiques) des concurrents des producteurs québécois, notamment, ont constitué des désavantages comparatifs de la filière.

4.3.3 Les grains

Environ 4800 fermes se spécialisent dans la culture de céréales et d'oléagineux au Québec. Leurs débouchés potentiels sont nombreux. Ces cultures sont en effet à la base d'un éventail de secteurs alimentaires qui les utilisent : l'industrie brassicole et les usines de fabrication de spiritueux, les compagnies de fabrication d'huiles végétales, de margarine, etc., les usines des croustilles, les boulangeries et les pâtisseries, les usines de fabrication de moulées et de semences, les moulins et minoteries, etc. Cette diversité offre plusieurs possibilités d'écoulement aux producteurs et contribue à ce que la forme de la filière se distingue des productions de volailles, de bœufs et de porcs sous trois principaux aspects.

Premièrement, les grains cultivés sur le terroir québécois ne quittent généralement pas la province et servent en majeure partie à l'alimentation animale intérieure. Le Québec n'étant qu'un petit producteur de céréales pour la consommation humaine, très peu de contrats d'approvisionnement à long terme sont signés. D'années en années, ce secteur se constitue ainsi surtout de « petites occasions d'affaires » qui, à elles seules, écoulent la majeure partie de la plupart des cultures (MAPAQ, 2004a).

Deuxièmement, bien que les débouchés potentiels soient nombreux, une poignée seulement d'acteurs intermédiaires s'insèrent bien souvent entre les paliers de la production et de la transformation. Ce sont les firmes du négoce du grain. Alors qu'environ le quart de la production céréalière est acheté directement par les meuneries, les commerçants de grain, les entreprises de manutention et de stockage de grain et les négociateurs s'accaparent, quant à eux, de plus de 65% de la production. Ils revendent ensuite aux meuneries la majeure partie de leurs achats (du moins pour le maïs, le blé et l'orge). Ces firmes sont aussi responsables d'une bonne partie des exportations québécoises pour certaines céréales et oléagineux. Dans la filière, elles jouent un rôle névralgique. Leur expertise se situe surtout au niveau de la connaissance des marchés et leur influence est manifeste dans certaines cultures céréalières. C'est du moins ce que constate la Fédération des producteurs de cultures commerciales du Québec (FPCCQ) dans un document de réflexion (FPCCQ,

2001). En possédant de cruciales informations sur les productions agricoles nationales, ainsi que sur les besoins diversifiés des transformateurs, les commerçants surplombent les producteurs locaux, achètent leur production, puis la revendent aux transformateurs qui en ont besoin, au Québec ou ailleurs. Ces firmes exploitent par ailleurs elles-mêmes des moulins, des minoteries et d'autres établissements spécialisés dans la transformation. En somme, si les circuits empruntés par les denrées produites sont relativement nombreux, un nombre réduit de firmes écoule la plus grosse part du volume total de grains au Québec. En 2002, c'est environ 80% de l'avoine, du blé alimentaire et fourrager, du maïs, de l'orge et du soja qui était accaparé par une poignée d'acheteurs (MAPAQ, 2004a : 20).

La troisième caractéristique particulière de la filière des grains au Québec renvoie à la forme du secteur qui influence l'évolution des prix, de la production et de la circulation des denrées. Les intermédiaires se situant entre les producteurs et les transformateurs, la coordination verticale n'est pas seulement issue de la pratique interne et managériale des transformateurs, mais aussi de celles des négociateurs et entreprises de manutention. Donnons un exemple. Bien que le coût du transports, le volume d'achat, les taux de change, etc. font varier la valeur des céréales et des oléagineux, celui-ci est d'abord fixé par les prix de référence des différents foyers de marchés à terme. Pour le prix du maïs et du soja, le radar des acheteurs et vendeurs s'aligne avant tout sur le Chicago Board of Trade ; pour celui de l'orge et de l'avoine, sur le Winnipeg Commodity Exchange⁴¹ ; tandis que c'est à Indianapolis que les yeux des acheteurs et vendeurs de blé alimentaire québécois sont surtout tournés. Sur ces marchés, les maîtres d'œuvre sont d'abord et avant tout les grandes firmes du négoce, comme *Cargill*. Par le volume d'échange qu'elles effectuent, elles arrivent à faire infléchir les cours du grain à leur avantage⁴². C'est surtout à cet échelon, plutôt qu'à celui de la transformation ou de la surtransformation, que les affaires se jouent, que le prix et les critères de production s'établissent.

⁴¹ La FPCCQ estime toutefois que 50% des ventes d'orge et d'avoine ne passent pas par un système ouvert d'échange mais plutôt par des contrats d'approvisionnement entre les producteurs et les meuneries via un système d'échange (CARDEX).

⁴² Du moins, c'est ce qui ressort en bonne partie d'une analyse de Gilles Fumey lorsqu'il conclut : « Sur les marchés à terme, les grandes firmes du négoce sont évidemment les plus actives et celles dont les orientations pèsent le plus. » (Fumey, 1997 : p. 207).

L'industrie de la première transformation (des meuneries et des minoteries) est à la fois vaste, diversifiée et concentrée au Québec. D'un côté, on retrouve sur le territoire une panoplie de petites installations artisanales et de spécialités, réparties sur plusieurs régions, et qui ne moulent qu'une petite quantité de grains, souvent seulement en période estivale, tout en ne desservant qu'un marché local. Quoique encore marginale, cette branche est en plein essor depuis quelques années. D'un autre côté, trois entreprises se partagent la grosse part gâteau. Ces firmes (*Archer Daniels Midland Milling Co. (ADM)*, *Robin Hood Multifoods Inc.* et *Cereal Foods*), qui desservent tout le continent, broient et moulent près de 900 000 tonnes de céréales au Québec, contre un maxima estimé de 6 000 tonnes pour les minoteries artisanales (MAPAQ, 2004a). En jouant le rôle de principal intermédiaire entre les producteurs et les transformateurs, étant les principaux acteurs sur les marchés à terme, en exploitant des meuneries et minoteries qui peuvent faire directement affaires avec les producteurs par des contrats d'approvisionnement, ces firmes ont un impact majeur sur l'accès aux marchés et sur les prix. Les fermes spécialisées dans la culture des céréales en sont relativement dépendantes. En se faisant écartier des relations commerciales qu'entretiennent ces corporations, une ferme perd rapidement, voire assurément, ses débouchés.

La Coopérative fédérée poursuit de son côté, depuis les années 1970, des activités dans la production de grains de provende et de fertilisant, grâce à certaines cultures céréalières de la province. En 1984, ces deux services ont fusionné avec celui de l'approvisionnement des fermes en fournitures professionnelles. Une grande division d'approvisionnement de la ferme fut alors créée. À ce moment, seules les activités de distribution du pétrole *Sonic* échappaient, en amont, à cette division de la Fédérée. Des meuneries et des fabriques de préemballages desservaient, en engrais et en alimentation animale, les éleveurs et les cultivateurs associés. Depuis trente ans, ces services aux fermes, comme les engrais, ont été en constante expansion (Saint-Pierre, 1997 : 251). S'ajoutant aux cinq usines situées en région, des établissements ont été construits près de Montréal (en 1985) et de Québec (en 1991). La Coopérative fédérée a aussi poursuivi quelques opérations dans la vente et la mise en marché de céréales et d'oléagineux produits en sol québécois.

4.3.4 Le lait et les produits laitiers

Le lait, comme la volaille, est soumis, au Québec comme au Canada, au mécanisme de mise en marché collective. Instauré il y a plus de 35 ans, le Plan national de commercialisation du lait permet d'atténuer les effets de l'offre et de la demande sur le prix du litre de lait en le maintenant à la hausse, en contingentant et en exerçant un contrôle sur le volume de production et d'importation. Avant 1995, le Canada limitait le volume de produits laitiers importés. Depuis dix ans par contre, s'adaptant à – ou, plutôt, *se soumettant* à – l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce, le Canada a dû ouvrir en parti (de 5%) son marché. Le système de gestion est tout de même demeuré en place, le Canada imposant un contingent tarifaire aux produits laitiers importés comme le lait, le fromage, etc. Même si le secteur laitier n'est pas aussi compétitif sur les marchés étrangers que l'élevage porcin, la gestion de l'offre permet, pour l'instant, de maintenir la tête de l'industrie laitière hors de l'eau.

Nous avons mentionné que l'industrie laitière comptait le plus grand nombre de producteurs parmi l'ensemble des fermes Québécoises. Avec plus de 8 500 fermes et une énergique industrie de la transformation qui commercialise et écoule du lait et des produits laitiers, le secteur laitier québécois est le plus important de toutes les provinces canadiennes. Environ 40% des recettes monétaires totales des fermes laitières canadiennes et près de la moitié des exportations de l'industrie au pays sont réalisées par des établissements de *la Belle Province*. Si l'industrie laitière québécoise dans son ensemble fait figure de titan au Canada, prises individuellement, les fermes des autres provinces canadiennes sont par contre plus productives. Les éleveurs du reste du Canada traitent non seulement plus de lait par vache, mais ils ont aussi plus de bêtes en moyenne. On comptait par exemple en 2002, 48 vaches laitières par ferme au Québec, plus de 60 en Ontario et tout près de 110 en Alberta (MAPAQ, 2004, p. 22). Signe d'une agriculture moins intensive, à plus petite échelle, une multitude de petites fermes produisant chacune relativement peu de lait s'éparpille sur le territoire québécois. Le même phénomène se reproduit par ailleurs en aval des fermes, alors que la province regorge de petites usines de transformation.

Au cours des dernières années, des trajectoires économiques inverses ont été empruntées par diverses branches de la transformation du lait. D'un côté, le secteur de la transformation industrielle de produits laitiers, desservant massivement les marchés, a épousé le modèle de l'intégration verticale, puis horizontale, en concentrant ses activités dans les mains de quelques firmes. De l'autre, appuyé par des consommateurs québécois qui en redemandaient, le secteur de la fabrication des fromages de spécialité a vu foisonner, ces dernières années, les petits établissements de transformation (de moins de 5 millions de litre de lait annuellement). En un peu moins d'une décennie, leur nombre a pratiquement doublé, passant de 28 à 52 (de 1993-1994 à 2002-2003) (MAPAQ, 2004 : 17). Dans le portrait global du secteur de la transformation laitières, ils occupent toutefois une place marginale.

Les fabriques laitières artisanales poussent depuis quelques années au Québec comme des champignons. Cette tendance se reflète dans toute l'industrie alors que bourgeonnent plusieurs usines spécialisées dans la transformation du lait. Alimentées par les fermes laitières québécoises, le lait de consommation était acheminé en 2001 dans 24 usines de transformation. Pour tous les autres produits laitiers (beurre, fromage, yogourt, poudres de lait, etc.), à l'exception de la crème glacée, le nombre de débouchés pour les producteurs laitiers est passé de 45 à 75 établissements entre 1999 à 2002⁴³.

Mais derrière ce tableau diversifié, se cache tout de même un marché fortement concentré. L'écoulement du lait passe toujours majoritairement par les grandes usines de transformation. Les circuits de transformation et de distribution sont dominés que par un minimum de joueurs. L'industrie laitière s'articule en effet autour d'un oligopole remarquablement assis *A Mari Usque ad mare*. « L'industrie est aujourd'hui fortement concentrée entre les mains de trois grandes entreprises : *Saputo*, *Parmalat* et *Agropur* qui, à elles seules, transforment approximativement 75% du volume total du lait canadien... » (MAPAQ, 2004 : 17). *Agropur*, dont le siège social se situe à Granby, est la seule coopérative parmi ces trois firmes.

⁴³ Source : Statistiques principales du secteur laitier, Québec, MAPAQ, www.mapaq.gouv.qc.ca.

Agropur constitue un des quelques inévitables couloirs d'écoulement pour la majeure partie du lait produit au Québec. Nous avons présenté quelques-uns des plus hauts faits d'arme grâce auxquels l'entreprise s'était hissée, au cours des Trente glorieuses, au haut de la chaîne agroalimentaire dans la filière. Malgré une diminution constante de son *membership* et malgré que de nouveaux compétiteurs privés se soient pointés le nez sur le marché québécois, la coopérative de Granby a pu consolider sa présence au cours des trente-cinq dernières années, en procédant à des fusions et des acquisitions, ainsi qu'en diversifiant sa production.

Agropur avait pris une décision qui lui a valu, dans les années 1950, une levée de boucliers de la part de certaines coopératives, dont la Fédérée. D'aucuns n'appréciaient alors que Granby court-circuite la Fédérée en confiant la commercialisation de son cheddar à une entreprise privée américaine. Qu'à cela ne tienne, *Agropur* faisait alors fi des critiques. En 1956, elle signait un de ses plus importants contrats, contrat structurant pour la suite des choses : Granby décida cette année là d'approvisionner *Kraft* en fromage.

En 1971, la Coopérative agricole de Granby produisait tout près du quart du lait transformé au Québec. Durant les années qui suivirent, elle élargit la gamme de ses produits offerts. Du yogourt, du yogourt à boire, des fromages de spécialités, etc., furent alors fabriqués par la coopérative. Les relations qu'entretenait Granby avec les compagnies privées n'ont constitué qu'un début. En plus de produire du fromage pour *Kraft*, les ententes de participation conjointe, de sous-traitance pour des distributeurs, deviendront monnaie courante pour l'entreprise qui continuera par ailleurs à acquérir des usines de transformation de compétiteurs privés. Granby n'a cessé d'augmenter ses débouchés durant cette période en joignant constamment les réseaux des entreprises privées.

Dans les années 1970, en plus de transformer du lait en beurre, en fromage cheddar, en caséine, en crème glacée, etc., *Agropur* se lance dans la fabrication de lait de consommation. Cette nouvelle activité a débuté au moment où on s'inquiétait, au ministère de l'Agriculture, des percées majeures, sur le marché intérieur, de *Sealtest* et *Borden*, deux compagnies étrangères malmenant une à une les petites laiteries québécoises. Redoutant

que des fermes et des capitaux étrangers tirent profit du secteur laitier québécois, avec les conséquences que cela aurait pu avoir sur l'autonomie de la filière, le ministère incita *Agropur* à franchir le Rubicon et à se lancer dans la production de lait de consommation au Québec. La division du lait de consommation fut ainsi créée en 1969 et la production commença deux années plus tard. Après des débuts timides, l'aventure se traduisit en succès. En 1976, la principale laiterie de *Borden* au Québec passa aux mains de la Coopérative. *Agropur* poursuivit ses acquisitions dans les années 1980 et consolida sa position dans les années 1990.

La croissance soutenue des coopératives dans le secteur crée par contre certains remous. Au début des années 1990, les six principales coopératives de l'industrie laitière, aux prises avec des problèmes de surproduction et de rentabilité, annoncent « un vaste programme de rationalisation » qui se traduira par la fusion et la réorganisation de la gestion de leurs 42 usines de transformation. *Purdel*, alors deuxième coopérative en importance dans le secteur, fusionne avec *Agropur*, et *Natrel* est constitué.

Nous avons mentionné lors du chapitre précédent que *Saputo* fabriquait principalement avant les années 1980 du mozzarella pour le marché de la restauration. Les décennies suivantes marqueront pour l'entreprise de Montréal une période de croissance intensive, par la diversification de ses activités et de l'intégration verticale, et extensive, par des investissements directs à l'étranger, de ses affaires. En 1984, *Saputo* achète une usine à Saint-Hyacinthe pour fabriquer des produits dérivés du lactosérum, résidu de la fabrication de fromage. Elle achète par la suite des compagnies d'importation et de fabrication de fromages fins et amorce des activités dans les secteurs du lait de consommation et des boulangeries. Dans une acquisition qui a créé des remous au sein des bureaux de l'UPA, *Saputo* a acheté en 2005 la plus importante ferme laitière du Québec, la ferme la *Ferme Landrynoise*. Composée d'un troupeau de 800 bêtes, la ferme pourrait permettre à l'entreprise montréalaise, selon un dirigeant de l'UPA, d'influencer en sa faveur, et même au détriment des autres producteurs, le système de gestion de l'offre (Côté, 2005).

4.3.5 L'étaiu de la transformation

En desservant des marchés toujours plus étendus, demandant du coup une coordination élargie de leur approvisionnement, les entreprises de transformation alimentaire, quelle que soit la filière, ont été amenées à appliquer une forme de régularisation et de standardisation des pratiques agricoles chez les fermes partenaires. Des produits relativement uniformes qui respectent les normes des firmes de transformation, doivent ainsi être acheminés à l'année longue à leurs usines. Pour de nombreuses denrées, (comme le maïs, les fraises et les bleuets du Québec), cette entreprise de régularisation de la production et de la livraison est pour le moment irréalisable, compte tenu évidemment de la nature du climat. Pour d'autres produits par contre, la production massive, standardisée, contrôlée 52 semaines par année, est effective : c'est le cas notamment de la volaille. Des procédés, passant au « contrôle de la qualité », au *just-in-time*, sont employés pour satisfaire à la demande régulière de la restauration rapide et des supermarchés (passons par exemple qu'en Amérique du Nord, des dizaines de milliers de poulets chaque heure doivent être produits pour satisfaire à la demande. En nombre réduit sur les marchés, les firmes situées en aval des agriculteurs profitent ainsi de leur position en établissant les règles de production⁴⁴.

En somme, si certaines compagnies peuvent se faire évincer d'un secteur d'activité ou se faire acheter, de façon globale, la tendance est à la concentration croissante du secteur dans les mains d'un nombre limité d'organisations (voir le graphique 4.4 pour un exemple tiré des États-Unis)⁴⁵. Celles qui demeurent ont, de façon générale depuis trois décennies, accru fortement leurs activités tant extensivement, en s'introduisant sur de nouveaux marchés nationaux, qu'intensivement, en pénétrant des secteurs alors relativement soustraits au capitalisme organisationnel ou en achetant d'autres firmes dans une filière parallèle. Avant

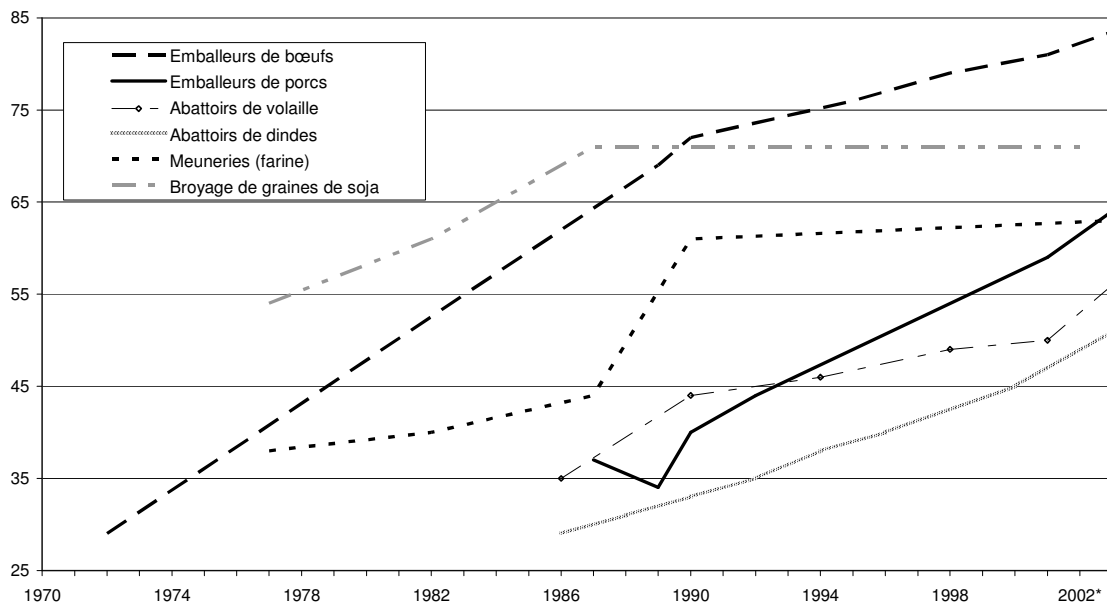
⁴⁴ En voici un exemple tiré du livre de Gilles Fumey : « La multinationale américaine Ralston Purina commercialise des farines, granulés, bouchons tous améliorés par ses laboratoires dans toutes les régions d'élevage bovin du monde. Elle impose parfois, dans certaines de ses unités de production, le volume de viande à livrer chaque année, elle fixe un « plan de nourrissage » qui fait de l'éleveur un simple salarié » (Fumey, 1997 : p.46).

⁴⁵ Même si des données pour le Québec n'ont pu être trouvées pour construire un tel tableau sur une de plus de trente ans, il nous semble juste de croire que la tendance est sûrement la même dans la province.

d'étayer davantage ces quelques propositions, poursuivons sur les activités se déroulant en aval des producteurs – et des transformateurs –, dans l'univers de la distribution et de la vente au détail.

Graphique 4.4

Part de marché (en%) occupée par les quatre principales firmes dans certaines filières agroalimentaires aux États-Unis, 1970-2003



* Pour le broyage de graines de soja de l'année 2001, il s'agit de la position dominante des trois plus importantes firmes.
Source : Données compilées par M. Hendrickson et W. Heffernan (2005) et par W. Heffernan et D. H. Constance (1994).

4.4 Le développement de la grande distribution

Si l'agroalimentaire a pris au cours des Trente glorieuse une forme particulière, en filière, tout en se structurant autour des entreprises de transformation, le dernier quart du 20^e siècle au Québec a, lui, été par l'essor des entreprises de distribution, qui occupé une place centrale dans la coordination de la transformation, et, se faisant, de toutes les étapes de la production au sein filières.

La vente au détail joue évidemment un rôle déterminant pour les différentes filières alimentaires puisqu'elle ouvre la porte des aliments au consommateur final. Cela dit, les principales activités commerciales des détaillants ont essentiellement deux fonctions : celle de la distribution (c'est-à-dire toute la logistique entourant la circulation des produits finis vers le consommateur) ; et celle de la commercialisation (soit la planification, grâce aux informations recueillies, pour faire concorder l'offre aux produits achetés). Durant les Trente glorieuses, la deuxième fonction fut quelque peu délaissée par les entreprises de distribution. Alors que la hausse de la productivité était écoulee sur un marché pour le moins perméable, le marketing et les études de marché furent surtout réalisés par les entreprises fordistes de transformation. À peu près seules les tâches reliées à l'efficacité de la circulation des produits, à la distribution, étaient généralement effectuées par les distributeurs. Or, depuis que la croissance des Trente glorieuses s'est essoufflée et que la production de masse de biens standardisés a laissé place à une production diversifiée de kits plus personnalisés (mais de biens tout aussi standardisés)⁴⁶, la commercialisation a été de plus en plus gérée par les distributeurs. Ceux-ci oeuvrent désormais à ajuster l'offre à la demande des produits (Moati, 2001). Les distributeurs ne sont non plus que des commerçants, ils coordonnent la production et transforment eux-mêmes des biens en amont de la vente, secteurs jadis contrôlés par les manufacturiers.

Si la vague de concentration du capital qui frappe manifestement l'industrie de la transformation (et, corollairement, celle de l'approvisionnement en semence, en machinerie, en nourriture animale) perdure depuis déjà quelques décennies, ce sont surtout les activités dans la vente au détail qui piquent aujourd'hui la curiosité de plusieurs observateurs et analystes du monde agroalimentaire. Cet intérêt s'explique principalement pour deux raisons. La première a trait à l'accentuation du phénomène de concentration de la propriété des moyens de production qui s'y manifeste grâce aux fusions et acquisitions. La deuxième concerne les stratégies commerciales employées par les grossistes qui tendent à structurer et à coordonner tout le complexe, de la production à la distribution, en passant par la transformation.

⁴⁶ Voir notamment sur cette question : LIPOVETSKY, Gilles, (1987).

4.4.1 Fusions et acquisitions dans la grande distribution

Menée par une poignée d'acteurs dynamiques, la distribution alimentaire a vécu une dernière décennie pour le moins agitée. Les plus importants détaillants nord-américains ont vu leur poids économique monter en flèche alors qu'ils accumulaient les fusions, acquisitions, et investissements à un rythme impressionnant.

Parce qu'elles pavent bien souvent l'unique voie à l'écoulement des produits alimentaires, les grossistes jouent un rôle déterminant dans le complexe agroalimentaire. L'accentuation récente de la concentration des distributeurs a renforcé leur statut dans les filières. Comme le fait remarquer un analyste du monde de la vente au détail pour Merrill Lynch, le rapport de force économique entre les transformateurs et les distributeurs, qui favorisait encore récemment les premiers, s'est aujourd'hui inversé :

...avant, [les transformateurs] dominaient les relations avec les détaillants de la façon dont les Romains dominaient avec les tribus. Il s'agissait de diviser pour conquérir. Mais depuis deux ou trois ans, les tribus se sont regroupées. Ils arrivent maintenant à dicter les prix et les promotions aux transformateurs. Ils ont réalisé les avantages de la coordination. [...] Une fois ce procès de consolidation mise en marche, il devenait clair qu'il s'agirait d'une stratégie gagnante... (Mark Husson cité dans Hendrickson, 2001 : 718 ; nous traduisons).

Depuis le début des années 1990, au Québec et au Canada, le secteur de la vente au détail est effervescent. De grands groupes alimentaires à saveur nationale (à l'exception de *Safeway*) se sont formés, à grands coups de fusions et d'acquisitions. *Sobeys*, *IGA*, *Price Chopper*, opèrent ainsi désormais tous sous la bannière d'*Empire Company limited*. *Maxi*, *Provigo*, *L'Intermarché*, *Atlantic Grocers*, sont tous des filiales de *Loblaw limitée*, appartenant au *Groupe George Weston*. Au sein du marché des grandes firmes canadiennes de la vente agroalimentaire, la seule entreprise québécoise, *Métro-Richelieu*, troisième en importance, a maintenant sous son aile, en plus de *Métro* et de *Marché Richelieu*, *LOEB*,

Brunet, et *Super C*, et à étendu ses activités en Ontario en 2006 en faisant l'acquisition d'*A&P Canada*, filiale canadienne de la compagnie américaine *A&P*.

Ces ensembles économiques ont favorisé l'émergence d'un nombre grandissant de magasins à grande surface et à débit de vente élevé. Le nombre de supermarchés (appartenant à une de ces trois chaînes) a cru de 65,3% de 1992 à 1997. La part de marché de ce type de magasin a gonflé de 32,8%, passant de 20,9% à 31,1%. En quelques années, un oligopole bien assis sur d'importantes parts de marché s'est constitué puis consolidé. En comptabilisant les affaires des propriétaires affiliés, c'est 90% des aliments vendus au détail au Québec en 1997 qui l'étaient sous la bannière d'une des trois principales chaînes (MAPAQ, 1998).

Dans une direction complètement opposée, la place occupée par les indépendants, les non-affiliés a, quant à elle, diminué considérablement. En seulement trois ans, de 1994 à 1997 leur part de marché a chuté de façon significative, passant de 16,7% à 6%. C'est environ 7% des indépendants durant cette période qui, en moyenne, ont fermé boutique chaque année dans la province (MAPAQ, 1998). Conséquemment, le nombre de distributeurs a considérablement diminué en sols québécois et canadien. Il y a non seulement moins de petits magasins locaux et régionaux, mais aussi moins de grandes chaînes de distribution. Celles qui demeurent, au nombre de trois, jouent donc un rôle crucial pour tous les autres paliers de l'industrie agroalimentaire québécoise.

4.4.2 Pratiques commerciales verticales des distributeurs

En plus des nombreuses fusions et acquisitions horizontales, les pratiques commerciales verticales constituent l'autre aspect particulier des activités récentes des grands distributeurs. En matière d'approvisionnement, leurs méthodes se sont diversifiées. Intégration verticale, mise en réseau (conjuguée à une coordination verticale), ont été autant de stratégies d'affaires déployées et ayant façonné les filières de la tête aux pieds. Du côté des transformateurs, le décuplement de la puissance organisationnelle des distributeurs s'est

surtout manifesté par différentes contraintes qu'ils ont désormais à respecter pour avoir accès aux étagères.

Faisant affaire avec des fournisseurs, des sous-traitants, et libérés du fardeau de la gestion des moyens de production, les grossistes tendent à être beaucoup plus mobiles et flexibles. Étant par ailleurs en nombre restreint sur le marché, ils parviennent à faire subir la même pression aux transformateurs que ces derniers ont fait subir aux producteurs : celle de la mise en compétition par l'environnement latéral d'affaires immédiat. Par leur prédominance, les détaillants peuvent désormais choisir à quels transformateurs ils ouvriront les portes de la consommation de masse. Il s'agit là d'un phénomène très significatif pour l'organisation de la production agroalimentaire, d'autant plus que les entreprises de distribution n'hésitent plus à se lancer dans la commercialisation, en vendant des produits maisons, et même à en produisant.

Si la distribution se caractérise d'abord et avant tout par la vente au détail de produits finis, destinés à la consommation finale, aucun distributeur d'importance ne se limite à vendre les marques des transformateurs. En vertu des informations qu'ils détiennent sur les habitudes de consommation de leur client, grâce notamment à la compilation des données incluses dans les codes à barres, les distributeurs sont parfois plus aptes que la plupart des transformateurs à « prendre le pouls » du marché. Dans ce contexte, les distributeurs ont les informations privilégiées pour piloter eux-mêmes certaines productions. C'est pourquoi les chaînes d'alimentation ont introduit un éventail croissant de marques maisons sur leurs étagères depuis déjà quelques décennies.

Ces marques maisons sont en plein essor. Au Canada, le *Groupe George Weston* était d'abord, rappelons-le, une entreprise de transformation alimentaire ; ce n'est qu'en 1947 qu'elle s'est lancée dans la distribution en intégrant son débouché à sa production, en faisant l'acquisition de *Loblaws*. Avant, la compagnie concentrait ses activités dans la confection de pains et de produits de boulangerie frais. Ce distributeur alimentaire canadien traite et embouteille aujourd'hui du lait vendu dans ses magasins, fabrique des pâtes alimentaires, commercialise sa marque *Choix du président* dans plusieurs pays dont les

États-Unis, la Barbade, la Colombie, la Chine, Israël, etc. *Métro-Richelieu* pratique aussi la coordination verticale de la production de plusieurs produits. Au milieu des années 1990, elle a lancé une quinzaine de produits sous le nom de sa marque maison *Sélection Mérite*, produits fabriqués pour la plupart par des sous-traitants.

Si la vente des marques génériques maisons (*Choix du président, Sans nom, Nos compliments*, etc) entre directement en compétition avec celle des marques des grands transformateurs (*Nestlé, Kraft, Danone*, etc.), le recours à la sous-traitance ouvre aussi des portes aux transformateurs locaux. Les maisons de salaison de la Coopérative fédérée fournissaient déjà dans les années 1970 les produits de marques maisons de quelques chaînes de supermarchés. Cette forme commerciale en sous-traitance constitue en fait la norme pour certaines denrées. C'est le cas notamment du beurre québécois. Transformé dans la province, le beurre, fabriqué et écoulé sur le marché intérieur, était vendu en 2004 en majorité sous différentes bannières maisons⁴⁷. Bien que les marques génériques procuraient un débouché direct aux premiers transformateurs, elles étaient néanmoins commercialisées par les distributeurs. La situation tend d'ailleurs à précariser les transformateurs.

L'accentuation de la concentration chez les grossistes, d'une part, et leurs pratiques commerciales d'intégration et de coordination verticale, d'autre part, renforcent le rôle prépondérant des chaînes de supermarché dans les filières. Les grands détaillants tendent en fait à autonomiser davantage leurs systèmes de distribution par rapport aux transformateurs locaux. Pour écouler leur « marchandise » massivement, ces derniers doivent être intégrés d'une façon ou d'une autre dans la gestion des stocks et des flux des distributeurs. Cette situation est particulière en ce sens qu'elle permet aux distributeurs de faire infléchir, à leurs prérogatives, certaines opérations réalisées en amont par les transformateurs et, par conséquent, par les producteurs agricoles. Au bout du compte, les entreprises de transformation alimentaire deviennent beaucoup plus soucieuses à appliquer les normes et procédures exigées par les grossistes tant sur le plan de la gestion des stocks (comme

⁴⁷ Source : AC Nielsen, cité dans MAPAQ (2004).

structurer la logistique reliée au transport, à la redistribution, à l'écoulement, etc.) que sur celui des prix et de la qualité des produits (de façon à assurer l'adéquation de l'offre à la demande)⁴⁸. Des gains quant à l'efficacité du réseau de distribution sont ainsi réalisés.

Les contraintes que les grossistes assortissent pour l'accès à leurs étagères peuvent par contre donner un dur coup aux petites et moyennes entreprises de transformation (Moreira, 2001 : 44). La raison est simple. Le réseau de distribution des grands détaillants leur permettant de desservir de vastes territoires, des économies d'échelle sont parfois réalisées en s'approvisionnant massivement. Les denrées qui se conservent bien et qui se transportent sur de longues distances sont, dès lors, sujettes à ne provenir que d'un seul fournisseur, et ce, pour tout le réseau d'une seule chaîne. Ceci a des conséquences majeures dans le rapport entre les industriels et les grossistes. Les grands distributeurs arrivent d'un côté à mettre en compétition les entreprises de transformation de différentes régions, par exemple celles de l'Ontario contre celles du Québec. D'un autre côté, comme une distribution massive requiert aussi un ravitaillement massif, les exigences des distributeurs quant au volume et au débit des approvisionnements condamnent souvent les entreprises en amont à devoir alimenter toutes les filiales d'un seul réseau⁴⁹; elles perdent, sans quoi, un important débouché. Les petites et moyennes entreprises de transformation qui ne parvenaient pas à souscrire à de telles exigences, tendent dès lors à se faire évincer des réseaux.

Notons que l'alimentation massive des chaînes de production tend aussi à standardiser les cultures et élevages d'un agriculteur à l'autre et d'une région à l'autre. Pour se ravitailler de

⁴⁸ Ce type d'observation ne manque pas au MAPAQ. Plusieurs rapports des *tables filières* en font mention. En voici un exemple parmi tant d'autres : « Les entreprises de fabrication [...] peuvent rencontrer des exigences plus fortes des distributeurs en termes de volume, d'emballage, de constance de qualité et de prix. [...] Le pouvoir accru des distributeurs alimentaires force les entreprises de transformation à mieux comprendre les besoins précis des détaillants, notamment en ce qui a trait aux produits demandés, à leurs coûts et à la logistique d'approvisionnement, et à tenter d'y répondre » (MAPAQ, 2004 : 9).

⁴⁹ Encore une fois, ce contexte particulier est relaté à maintes reprises dans les récentes publications du MAPAQ. En voici deux exemples : « Les pratiques d'approvisionnement des grands distributeurs font qu'habituellement on ne retrouve qu'un seul fournisseur d'œufs sur les tablettes de tous les magasins possédés ou associés » (MAPAQ, 2004b : 9 ; nous soulignons). Et : « Au Canada, la consolidation au sein de l'industrie de la distribution alimentaire a probablement constitué une forte incitation pour les entreprises de transformation de s'assurer un approvisionnement à l'échelle pancanadienne » (MAPAQ, 2004 : 20).

façon continue, nonobstant le caractère hautement fluctuant de la production agricole, plusieurs stratagèmes sont déployés par les firmes dominantes. Pour réduire les incertitudes liées au marché agricole, celles-ci se garantissent, par plusieurs contrats et dans plusieurs régions, un approvisionnement à flot constant et à des prix relativement fixes, contrebalançant en partie les sautes d'humeur d'une mère nature qui modifierait la quantité et la valeur des récoltes dans une région donnée. Les entreprises mettent aussi en veilleuse le cycle de l'offre et de la demande à l'aide d'ententes sur une période étendue et pouvant s'échelonner sur plusieurs mois. Cette pression mise sur les épaules des transformateurs par les chaînes de vente au détail se répercute *mutatis mutandis* sur les producteurs.

Les récentes fusions et acquisitions conjuguées aux différents types de coordination verticale ayant marqué l'évolution de la grande distribution ont bouleversé l'agroalimentaire québécois. Alors que les entreprises de transformation, comme les coopératives, jouaient le rôle de maître d'œuvre de l'agencement des différents paliers de production, de la ferme à la tablette, la situation est dorénavant tout autre. La grande distribution est devenue structurante pour l'industrie. Elle collecte l'information, décide quelle denrée, produite par qui, pourra être vendue sur ses étagères. Elle s'affère, en somme, à organiser ses réseaux, amenant du coup les pouvoirs publics, placés de cette nouvelle donne, à revoir leurs stratégies afin d'accroître la compétitivité des filières québécoises.

4.5 Les nouvelles formes d'encadrement étatique

L'Union catholique des cultivateurs devient en 1972 l'Union des producteurs agricoles (UPA). Le changement de nom survient au moment où le volet technocratique de l'organisation est manifeste, à mesure qu'il est de plus en plus sollicité par l'augmentation croissante du nombre de plans conjoints à extension juridique que l'organisation doit en partie administrer. Par ailleurs, quelques semaines après le changement de nom,

l'Assemblée nationale adopte la Loi des producteurs agricoles. On applique alors la formule Rand aux agriculteurs et l'UPA se voit octroyer le monopole de la représentation syndicale. L'Union étant désormais l'unique interlocuteur de la classe agricole auprès du gouvernement, les agriculteurs parleront d'une seule voix et les divergences d'opinion et d'intérêt se manifesteront surtout, et parfois très vivement, à l'interne. Le syndicat pourra aussi, suite à la volonté des premiers intéressés (qui s'est exprimée lors d'un référendum en décembre 1972), percevoir des cotisations à la base. À ce moment, les transformations du monde agroalimentaire, plus industrialisé, et plus intégré aux entreprises en aval, tendent à la fois à modifier la structure interne de l'UPA et ses champs d'action.

Les recours à des connaissances techniques et hautement spécialisées et à une production unique et de masse, la monoculture, caractérisent la pratique quotidienne des agriculteurs qui écoulent les denrées aux grandes entreprises de transformation et de distribution. L'utilité de fédérations spécialisées, par filières, se fait de plus en plus sentir pour gérer notamment les plans conjoints qui se multiplient quelques années seulement après leur apparition (on en compte déjà 62 en 1970) (Kesteman, 2004). Le nombre de ces fédérations explose à partir du milieu des années 1960, et surtout entre 1970 et 1980. On en compte six en 1970, quatorze en 1980, et vingt et une en 2004 (Kesteman, 2004). Périodiquement, les congrès de l'UPA ont insisté sur le rôle que doivent jouer ces Fédérations pour que soit géré : « intégralement la mise en marché des produits agricoles de la ferme à l'usine de transformation » (Congrès général du 25 avril 1979, cité dans Kesteman, 2004 : 372). Plus au fait des besoins spécifiques des agriculteurs selon leur production, ces Fédérations ont été amenées à jouer un rôle central dans l'élaboration des plans conjoints⁵⁰. Sanctionnées et reconnues par l'État, ces fédérations sont en quelque sorte devenues au fil des ans des gestionnaires publics des ressources alimentaires.

⁵⁰ Voici un exemple tiré du secteur laitier : « Au Québec, la loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche permet à l'office des producteurs de lait, soit la Fédération des producteurs de lait du Québec (FPLQ), de se doter de règlements permettant d'organiser, de façon ordonnée, la production et la mise en marché » (MAPAQ, 2004 : 4).

4.5.1 La mise en réseau par l'État

Par delà les plans conjoints, de nouvelles formes de concertation, entre les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, et chapeautés par le MAPAQ, ont vu le jour ces dernières années. L'agencement des étapes de production alimentaire se cristallisant dans la forme des filières, le gouvernement a institué un nouveau mode de mise en réseau des acteurs : les tables de concertation. C'est en 1990 que cette nouvelle forme de coordination fut créée. À ce moment, le ministère avait réuni autour d'une même table les représentants de tous les paliers de production de la filière porcine québécoise. Dans le cadre de la mondialisation des marchés agricoles, on souhaitait se pencher sur les différents problèmes encourus par les acteurs dans la commercialisation de leur production, tant sur les marchés intérieur qu'extérieur. L'initiative fut concluante. Lors du Sommet sur l'agriculture québécoise, tenu en 1992, on généralise la structure de concertation : « Pour atteindre l'objectif commun, qui était alors la conquête des marchés, les principaux chefs de file de l'agroalimentaire s'engagèrent à instaurer une nouvelle dynamique de développement, que l'on a baptisée 'approche filière'. » (MAPAQ, www.mapaq.gouv.qc.ca (voir « Pour en savoir plus » dans la section « Filières »). Il s'agira pour les membres « de mieux comprendre leur dépendance mutuelle » pour « déterminer les meilleures voies de développement ». Le MAPAQ, les fédérations spécialisées de l'UPA, participent, avec les coopératives et les autres entreprises agroalimentaires, à la coordination et à l'intégration accrue des étapes de la production, de la transformation et de la distribution des denrées, de la ferme à l'étagère. Grâce à cette structure, l'information peut circuler rondement entre les parties, assurant, souhaite-t-on, la cohérence et l'efficacité d'ensemble des filières.

4.5.2 La collecte d'information sur les filières

Le gouvernement québécois implante, dans les années 1990, un mode d'identification de la circulation des denrées complémentaire aux tables de concertation: la traçabilité. La

traçabilité a d'abord été implantée en Europe pour des raisons de santé et pour rassurer les consommateurs suite aux nombreux cas observés d'encéphalopathie spongiforme bovine (ou « vache folle »). Au Québec, l'intention d'établir un tel système s'est manifestée en 1998 lors du *Rendez-vous des décideurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois* qui regroupait les principaux acteurs de l'agroalimentaire québécois. La traçabilité, québécoise cette fois, fut instituée permettant de collecter de l'information sur les filières. Comme le souligne un document du MAPAQ, la traçabilité : « consiste à mettre en place un système de repérage, à tous les stades de la production jusqu'au détail... » (MAPAQ, 1999). En englobant l'ensemble du processus de production, ce système sert donc aussi à enrichir les connaissances des acteurs quant aux stocks et à l'écoulement des produits.

Tout au long de la filière, on introduit ainsi une myriade d'informations capables d'être identifiées au produit singulier. Voici, à titre d'exemple, comment fonctionne ce mécanisme dans la filière bovine. Dès la naissance d'une bête, celle-ci est munie d'un numéro d'identification permanent. On y inscrit le sexe, l'âge, et la catégorie de l'animal. On y indique aussi tous les lieux où elle a été élevée, le moment des déplacements, qui l'a déplacée (en y ajoutant même l'immatriculation du véhicule). Aucun éleveur n'y échappe : « Tout propriétaire, gardien ou importateur d'animaux doit identifier ou faire identifier tout animal détenu au Québec par l'apposition d'une étiquette électronique sur l'une des oreilles de l'animal et d'une étiquette avec code à barres sur l'autre oreille »⁵¹. L'abattoir ajoute à ce numéro une nouvelle étiquette, une puce ou un code à barres pour la facturation et pour y inclure des informations qualitatives sur la bête (le poids, la teneur en gras, etc.). Une fois le produit intégré aux réseaux des distributeurs, la traçabilité se poursuit jusqu'à la caisse. On saura, en outre, où la viande a été entreposée et quelles ont été ses conditions de réfrigération. De la ferme à la caisse, la traçabilité permet de connaître l'historique de l'aliment. Lorsqu'une viande est achetée par le consommateur final, on sait qui l'a produite, qui l'a manipulée, qui l'a transformée, qui l'a transportée et, finalement, qui l'a vendue.

⁵¹ Règlement sur l'identification et la traçabilité de certains animaux, c. P-42, r.1.1.

L'objectif principal de la traçabilité a trait à la santé et à la salubrité des aliments, mais il s'agit aussi sans contredit d'un puissant outil d'information pour les filières. La traçabilité favorise entre autres choses la coordination et la gestion plus serrée de l'enchaînement des étapes de la chaîne de production alimentaire. Ce système d'identification accentue en outre la capacité de coordination et de gestion des instances et organisations agroalimentaires sur le travail à la ferme ; elle le standardise du même coup selon les critères et modalités fixés par l'organisme québécois mandaté de se charger de la logistique de la traçabilité, *Agri-traçabilité Québec inc.* (ATQ).

Les plans conjoints, les tables filières et la traçabilité sont autant de mécanismes mis au point au cours des dernières décennies permettant de mettre en réseau les fermes avec les transformateurs et les distributeurs et de mieux gérer l'ensemble du complexe agroalimentaire québécois. L'UPA et le MAPAQ, qui ont mis en œuvre ces structures, participent en ce sens à l'intégration des filières et donc à une certaine forme de dépendance des fermes aux entreprises en amont et en surtout aval des cultures et élevages. Pourquoi de telles voies sont-elles empruntées par l'UPA et par le MAPAQ ? La raison renvoie au contexte évoqué plus haut de la globalisation économique. Au Québec comme ailleurs, les efforts déployés convergent vers l'atteinte, souhaite-t-on, de ce que les économistes nomment la *configuration optimale*. Il s'agit en d'autres termes d'accroître la compétitivité de l'agriculture et de l'agroalimentaire, deux secteurs luttant avec ceux des nations et États voisins – de l'Ontario à la Nouvelle-Zélande – pour conquérir des marchés. On souhaite ainsi s'insérer dans les réseaux internationaux de circulation des denrées orchestrés par les firmes multinationales (Nous y reviendrons au chapitre 5).

*

* *

Nous avons présenté brièvement l'évolution récente de l'industrie agroalimentaire québécoise. Après avoir intégré les sources d'approvisionnement à leur unité opérationnelle, pratique ayant surtout marqué le secteur de la transformation durant les décennies suivant la Seconde Guerre mondiale, les groupes alimentaires ont ensuite

participé à une vague de concentration horizontale, notamment chez les grossistes. Ce phénomène s'est développé en parallèle d'une production agricole intensive, capable d'être intégrée à une forme industrielle de transformation et de circulation des denrées. De nouvelles formes d'interventions étatiques ont aussi émergé. Le gouvernement s'efforce désormais d'intégrer les partenaires économiques au sein de structures de consultation afin que ceux-ci puissent discuter et partager sur les problèmes auxquels ils sont confrontés et sur les moyens de les surmonter.

En somme, le rapport de force économique entre, d'un côté, les firmes agroalimentaires et, de l'autre, les producteurs agricoles, implique généralement pour ces derniers de se conformer aux contraintes et aux standards exigés par les premiers, quant à la quantité et à la qualité des produits. Par leur position centrale (entre le producteur et la vente au détail), les géants de la transformation jouent un rôle prépondérant dans la structuration du complexe et pèsent de tout leur poids en amont sur les activités des fermes. Cela dit, depuis quelques années, les grands détaillants tendent à leur tour à chapeauter la relation privilégiée qu'entretenaient les transformateurs avec les agriculteurs. Les distributeurs se sont substitués aux entreprises de transformation en devenant les acteurs des filières. Grâce à la concentration horizontale du secteur et aux informations directes qu'ils détiennent sur les marchés, les distributeurs parviennent en effet de plus en plus à infléchir les pratiques des transformateurs et des agriculteurs à leurs prérogatives. Ils sont pour ainsi dire devenus les maîtres d'œuvre de la coordination verticale des filières.

CHAPITRE 5

**L'ESSOR DU COMPLEXE AGROALIMENTAIRE MONDIAL (LE
21^E SIÈCLE)**

The future may see the economic organism, now typified by the corporation, not only on an equal plane with the state, but possibly superseding it as a dominant form of social organization. The Law of corporations, accordingly, might well be considered as a potential constitutional for the new economic state...

Adolf A. BEARLE, Gardiner C. MEANS,
The Modern Corporation and Private Property, 1934.

Sur le plan du développement économique, si on pouvait réduire à deux seuls phénomènes les trois dernières décennies au Québec comme ailleurs dans les économies avancées, on parlerait sans doute de l'essor des multinationales et de la globalisation des réseaux d'échanges qu'il engendre. Ces deux phénomènes, qui n'ont cessé de prendre de l'ampleur, sont imbriqués l'un dans l'autre. Le commerce international est maintenant une donnée qu'aucun État ne peut omettre dans la rédaction de ses politiques économiques et les acteurs économiques primordiaux de cette globalisation des marchés ne sont pas tant les États, malgré qu'ils puissent faciliter les échanges, que de grandes corporations multinationales. Leur rôle incontournable dans le commerce international et le nombre croissant de pays où les plus importantes d'entre elles ont des activités ont particulièrement marqué le contexte social, politique et économique des dernières décennies. En opérant

dans plusieurs pays, voire plusieurs continents, les multinationales tendent à intégrer davantage, à la fois les différentes parties du monde et le travail collectif, au sein de leur gestion interne. L'économie étant coordonnée par ces maîtres d'œuvre de la globalisation, des ressources d'un continent sont parfois transformées dans un autre pour être finalement vendues, en produit fini, à un client situé dans un pays tiers. Quelques-unes de ces organisations prennent racines au Québec : *Bombardier*, *SNC-Lavalin*, *Quebecor World*, *CGI*, *Power corporation*, le *Cirque du Soleil*, *Couche Tard*, *Saputo*, etc. Le déploiement de ces entreprises sur la scène mondiale a été facilité par des accords et des traités économiques multilatéraux et tous ces changements ont eu une influence capitale pour l'agriculture québécoise.

Le présent chapitre porte sur la globalisation des échanges agricoles, globalisation orchestrée par les firmes multinationales de l'agroalimentaire. Nous insisterons d'abord sur l'importance qu'a prise la compétitivité internationale dans le choix des cultures et élevages au cœur même des fermes. Nous présenterons ensuite le cadre politique ayant mené à l'exacerbation du procès de globalisation des activités des entreprises. Devant des économies désenclavées, jouissant des avancées technologiques dans les télécommunications et les transports, les grandes entreprises, agroalimentaires ou autres, ont des opérations qui transcendent désormais les cadres nationaux. Les firmes de transformation et de distribution des produits agricoles, d'abord quasi-intégrées verticalement sur leur marché national, sont ensuite devenues des multinationales de l'agroalimentaire. Nous nous attarderons plus longuement à ces entreprises en milieu de chapitre. Nous explorerons enfin l'évolution du mécanisme de mise en marché collective dans la tourmente d'une possible libéralisation tous azimuts des échanges.

5.1 Le commerce agricole au Québec et au Canada⁵²

Les agricultures québécoise et canadienne sont de plus en plus dépendantes des fluctuations des marchés extérieurs et cela se reflète dans une myriade d'indicateurs. Depuis 1975, la valeur des exportations canadiennes de denrées agricoles, calculées en dollars constants, a presque doublé, passant de 15 milliards à 28 milliards en 2004⁵³. C'est le secteur des produits transformés (comme les préparations céréaliers et de viande) qui est surtout responsable de cette augmentation. Cet accroissement du commerce est sensiblement le même du côté des importations. Celles-ci sont passées d'une valeur (en dollars constants de 2005) de 9,6 milliards à 20,4 milliards, de 1975 à 2004. L'extension du commerce agricole international est telle que son poids dans l'économie agroalimentaire canadienne a plus que triplé durant les trois dernières décennies (Graphique 5.1). Il s'agit d'une augmentation substantielle. Depuis le premier choc pétrolier, l'agroalimentaire canadien est même devenu plus dépendant aujourd'hui de ses partenaires – tant pour son approvisionnement alimentaire que pour ses débouchés – que ne le sont devenus, en moyenne, l'ensemble des autres secteurs économiques. La croissance du commerce agricole canadien suit par ailleurs la tendance mondiale puisque les échanges alimentaires internationaux ont vu leur valeur *comptabilisée*⁵⁴ multipliée par presque dix de 1970 à 2003, passant de 52 milliards à 522 milliards \$ (US) (en dollars courants cette fois)⁵⁵.

⁵² Le commerce extérieur étant une juridiction fédérale, on retrouve beaucoup plus de données sur les importations et les exportations pour le Canada que pour les provinces, dont le Québec.

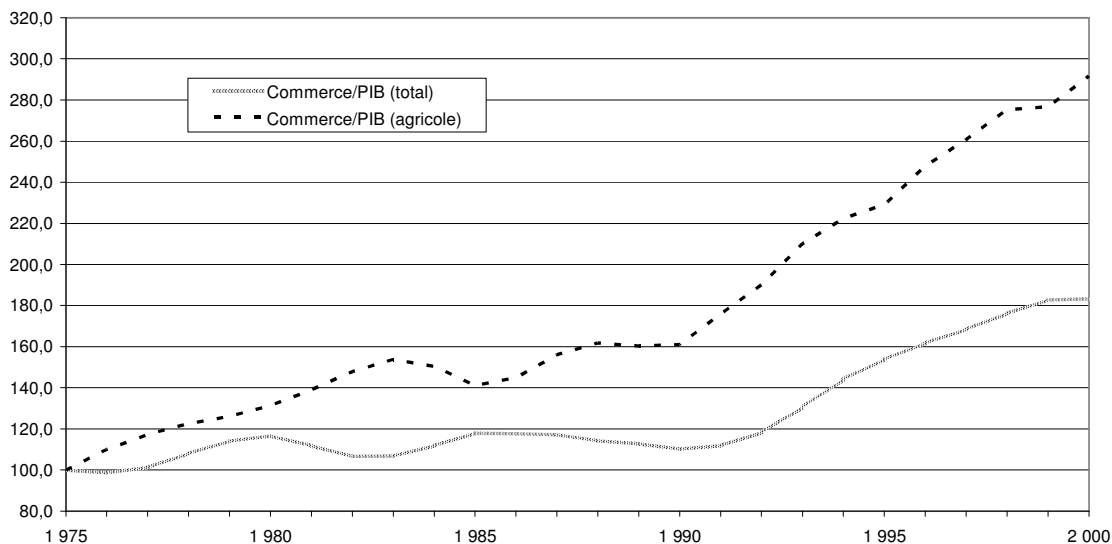
⁵³ Source : Statistique Canada, Cansim, tableau 228-0003. Calculs de l'auteur.

⁵⁴ Notons toutefois que cette donnée officielle de l'ONU sous-estime fort possiblement la valeur totale des produits de la terre circulant d'un pays à l'autre. C'est qu'en ne comptabilisant que les flux des réseaux économiques licites, l'ONU omet certaines productions parmi les plus importantes de pays comme la Colombie (il n'est pas question ici du café...) et l'Afghanistan.

⁵⁵ Ces données, non converties en dollars de 2005, proviennent de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture ; <http://faostat.fao.org/>

Graphique 5.1

Part du commerce international (total et agricole) sur le PIB (total et agricole) au prix du marché, moyenne mobile sur trois périodes, Canada, 1975-2000



Notes :

1) La valeur commerce (agricole et total) a été calculée en additionnant le total des importations et des exportations.

2) Le total des importations et des exportations des produits agricoles a été calculé en fonction des sections un et deux du tableau 228-0003 et qui comprennent les animaux vivants, les provendes, les aliments, les boissons et le tabac.

Sources : Cansim, tableau 228-0003 (pour le commerce international, agricole et total), Cansim, tableau 380-0030 (pour le PIB total) et Cansim, tableau 379-0023 (pour le PIB agricole).

Certes les agricultures canadienne et québécoise échangent plus avec les marchés extérieurs. Une question demeure toutefois en suspens. Ces marchés extérieurs sont-ils, à eux seuls, structurants pour le secteur l'agroalimentaire intérieur? Au pays, les agricultures québécoise et canadienne délaissent-elles certains types de cultures et d'élevages en raison de l'étanchéité ou de la perméabilité des marchés étrangers? Oui et non. Non, parce que même sans exportation massive, certaines productions continuent d'être des apports importants à l'industrie agroalimentaire, tant québécoise et que canadienne. C'est le cas notamment de la production laitière qui voit son volume de production demeurer relativement stable malgré des ventes à l'étranger en diminution. Conséquence directe des réglementations provinciale et fédérale (comme la gestion de l'offre) qui favorisent le contrôle du marché intérieur au détriment des débouchés extérieurs, la production de l'industrie laitière fluctue – pour l'instant – davantage au gré des aléas de la demande

nationale qu'à celle mondiale. Conséquemment, même si les produits laitiers sont de moins en moins exportés, ceux-ci continuent d'être l'objet d'une activité florissante (pensons notamment aux fromages de spécialité qui abondent sur les étagères depuis quelques années). Le rendement de certaines filières peut ainsi se maintenir, soit par des obstacles à l'importation, soit en trouvant une niche sur les marchés, intérieur ou extérieur. Par contre, le moteur de la croissance pour une large part des cultures et élevages, c'est l'exportation. Écoulées sur les marchés étrangers, les productions de porcs, de poulets, et de quelques autres élevages, ont ainsi connu une période de forte croissance depuis 1980. Le monde du haricot sec québécois est aussi particulièrement intéressant. Sa compétitivité sur les marchés extérieurs soutient une exportation si forte qu'elle ouvre la porte du marché intérieur québécois aux agriculteurs ontariens, du moins selon le MAPAQ (MAPAQ, 2004a : p.14). À l'inverse, de nombreuses denrées non exportées, comme la betterave ou les choux de Bruxelles, ou dont le volume écoulé sur les marchés étrangers a diminué en 25 ans, comme la pomme, ont été peu à peu délaissées par les agriculteurs canadiens (Tableau 5.1). C'est donc dire que les agricultures nationales, en prenant le Canada en exemple, se spécialisent en même temps que le font les fermes : selon la compétitivité internationale.

Tableau 5.1

Production et exportation canadiennes de certains produits agroalimentaires en tonnes métriques et en indice (1980=100),
Canada, 1980-2004

| Productions en croissance | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|--------------|--------------|----------------|---------------|---------------|
| | Haricots secs | | Poulets | | Porcs | | Veaux | | Abas | |
| | Prod. | Export. | Prod. | Export. | Prod. | Export. | Prod. | Export. | Prod. | Export. |
| 1980 | 95,3 | 70,9 | 390,2 | 3,1 | 149,3 | 938,8 | 31,9 | 0,4 | 65,8 | 23,8 |
| 1985 | 88,5 | 61,5 | 472,1 | 2,3 | 250,8 | 985,3 | 43,5 | 0,6 | 68,3 | 34,2 |
| 1990 | 104,8 | 74,7 | 571,7 | 1,1 | 297,1 | 857,9 | 42,2 | 5,3 | 61,9 | 27,6 |
| 1995 | 203,1 | 124,0 | 695,1 | 39,0 | 357,0 | 887,9 | 40,3 | 4,1 | 97,9 | 76,0 |
| 2000 | 261,4 | 256,3 | 877,1 | 82,1 | 656,2 | 1222,6 | 40,8 | 3,8 | 147,6 | 138,6 |
| 2001 | 289,2 | 224,4 | 929,8 | 80,8 | 732,6 | 1221,0 | 40,6 | 3,9 | 171,6 | 173,6 |
| 2002 | 406,8 | 262,1 | 931,6 | 76,4 | 876,2 | 1256,2 | 37,5 | 2,4 | 181,5 | 180,9 |
| 2003 | 344,3 | 297,4 | 928,9 | 93,2 | 988,6 | 1148,6 | 41,0 | 3,5 | 164,7 | 167,9 |
| 2004 | 213,6 | 342,3 | 946,1 | 40,0 | 981,9 | 1452,4 | 43,7 | 8,2 | 174,5 | 159,1 |
| <i>Variation (1980-2004) en %</i> | <i>124,1%</i> | <i>382,8%</i> | <i>142,5%</i> | <i>1211,5%</i> | <i>557,8%</i> | <i>54,7%</i> | <i>36,8%</i> | <i>1768,2%</i> | <i>165,1%</i> | <i>568,6%</i> |

| Productions en décroissance | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---------------|---------------|---------------|------------------------------------|----------|---|---------------|--|----------|
| | Pommes (fraîches, en conserve et congelées) | | Raisins frais | | Betteraves fraîches et en conserve | | Haricots (frais, en conserve et congelés) | | Choux de bruxelles (frais et congelés) | |
| | Prod. | Export. | Prod. | Export. | Prod. | Export. | Prod. | Export. | Prod. | Export. |
| 1980 | 556,6 | 60,8 | 74,8 | 1,2 | 27,3 | 0,0 | 101,1 | 3,0 | 6,2 | 0,0 |
| 1985 | 480,8 | 46,7 | 76,6 | 2,5 | 22,5 | 0,0 | 86,0 | 3,2 | 9,4 | 0,0 |
| 1990 | 544,6 | 77,1 | 55,9 | 2,9 | 22,1 | 0,0 | 85,5 | 3,9 | 6,4 | 0,0 |
| 1995 | 598,9 | 89,9 | 57,3 | 1,6 | 21,8 | 0,0 | 82,8 | 4,1 | 5,4 | 0,0 |
| 2000 | 530,3 | 63,9 | 64,2 | 5,1 | 19,3 | 0,0 | 66,0 | 9,9 | 4,0 | 0,1 |
| 2001 | 488,5 | 61,4 | 67,2 | 0,9 | 20,7 | 0,0 | 47,3 | 8,5 | 5,0 | 0,1 |
| 2002 | 381,9 | 62,9 | 70,3 | 1,5 | 19,4 | 0,0 | 55,7 | 1,1 | 4,4 | 0,0 |
| 2003 | 379,2 | 49,2 | 54,8 | 0,4 | 18,3 | 0,0 | 63,8 | 2,2 | 3,6 | 0,1 |
| <i>Variation (1980-2004) en %</i> | <i>-31,9%</i> | <i>-19,1%</i> | <i>-26,8%</i> | <i>-68,5%</i> | <i>-32,9%</i> | <i>-</i> | <i>-36,9%</i> | <i>-26,4%</i> | <i>-41,2%</i> | <i>-</i> |

Note: La production ne comprend pas les stocks au début de l'année et les importations. Pour certains produits, les exportations peuvent ainsi dépasser la production totale annuelle.

Source : Statistique Canada, Cansim, tableau 002-0010. Calculs de l'auteur.

Augmentation du commerce alimentaire et abandon des cultures non exportables, le radar du monde agricole est définitivement tourné vers les marchés extérieurs. L'agroalimentaire canadien tend ainsi à s'ajuster aux fluctuations de son environnement. S'arrimer à la demande globale, voilà le credo de plusieurs fermes québécoises et canadiennes. Comment

s'organise cette production? Est-ce autour des firmes agroalimentaires ? Avant d'en discuter, permettons-nous de présenter les transformations du cadre politique mondial ayant mené les entreprises à déployer leurs activités sur un échiquier planétaire.

5.2 Globalisation économique : cadre politique et nouvelles pratiques commerciales

Si on remarque une croissance générale du commerce agricole international, ce qui nous intéresse, ce n'est pas tant ces échanges que les différentes forces qui les structurent, les coordonnent et, aussi, les globalisent. Une série de facteurs d'ordres technique, politique et économique ont contribué à rendre les agricultures québécoise et canadienne plus intégrées aux marchés extérieurs et plus sensibles à la concurrence internationale. Parmi ceux-ci, on retrouve, au cœur de ce procès d'intégration économique, les firmes multinationales de l'agroalimentaire⁵⁶. Mais c'est d'abord en jouissant d'un cadre politique propice à l'extension internationale de leurs activités que ces organisations ont pu devenir des acteurs aussi cruciaux pour les échanges. Voyons donc les deux volets du procès de globalisation économique : les politiques économiques, nationales et internationales, et certaines pratiques commerciales des grandes corporations.

5.2.1 Cadre institutionnel de l'économie

Après la Seconde Guerre mondiale, sous l'égide notamment de l'Organisation des Nations unies (ONU) et de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), (nous y reviendrons dans une section subséquente portant spécifiquement sur l'évolution récente de cette dernière organisation), la table avait été mise pour favoriser l'incursion des

⁵⁶ C'est d'ailleurs à cette conclusion que Constance et Heffernan, sociologues américains étudiant les transformations de l'agroalimentaire depuis une trentaine d'années, sont arrivés : « [If the research question is, 'What is the driving force behind the restructuring of the global food system ?' the unit of analysis has to be the transnational corporation, or group of transnational corporations, as these units decide what food is grown where, how, and by whom. » (Constance et Heffernan, 1994 : p. 29).

entreprises étrangères dans des économies nationales que l'on souhaitait se décroiser. En acceptant le principe de « l'autodétermination des peuples », les membres de la jeune ONU ouvraient une importante brèche au sein des empires coloniaux. Non seulement un territoire colonisé allait pouvoir plus facilement retrouver son autonomie politique, mais une nation ne pouvait plus, du moins souhaitait-on, s'arroger le monopole des échanges d'une autre. L'accord du GATT, signé en 1947, allait permettre, espérait-on, une plus libre circulation des marchandises en aplanissant les obstacles tarifaires. L'ONU, avec le GATT sous son aile, devait ainsi constituer l'espace institutionnel qui arriverait à désarticuler les empires coloniaux. Pour créer des liens commerciaux interempires, le libre-échange fut promu, tout en permettant aux États nationaux de stimuler leur économie en utilisant des politiques internes interventionnistes de type keynésiennes.

Le programme économique soutenu par les nations industrialisées dans l'après-guerre, et résumé dans la formule « Smith à l'extérieur et Keynes à l'intérieur », commença à montrer des signes d'essoufflement dans les années 1970, en particulier au cours des chocs pétroliers. Le ralentissement économique se déroulant en parallèle d'une inflation rampante, d'une dette accablante et, de surcroît, des taux d'escompte élevés, a marqué l'essoufflement du régime économique des trois décennies suivant la Seconde Guerre mondiale. Au plan macro-économique, devant la montée des multinationales, les politiques de maintien de la demande effective intérieure des États occidentaux peinaient à assurer la croissance. Au plan budgétaire, les déficits accumulés acculaient au mur les administrations publiques. (Gagné, 1985). La structuration nationale de l'économie, adoptée *pour* la guerre, et la structuration internationale des échanges, adoptée *après* la guerre, s'effondra ainsi morceau par morceau au fil des années 1970.

Contraints par la conjoncture à revoir leur planification stratégique, à remettre sérieusement en question l'actualité des idées de Keynes élaborées au crépuscule du règne des marchés internes de masse, plusieurs gouvernements nationaux se sont tournés vers des solutions inspirées notamment de Milton Friedman (1968)⁵⁷, solutions qu'on identifiera au

⁵⁷ Voir : Friedman, Milton (1968).

monétarisme et au « néolibéralisme ». Pour sortir de l'impasse, de nombreuses institutions et organisations tant nationales qu'internationales privilégient dès lors : 1) l'accélération des flux de capitaux (sur la propriété et les investissements) par une déréglementation des activités économiques – dont celles des systèmes monétaire et financier qui fut finalement initiée le 27 octobre 1987 lors du « big bang » de la City ; 2) la stabilité budgétaire, en réduisant les dépenses publiques (d'où origine, jugeait-on, en partie l'inflation), en tarifant davantage les services à la population, en les privatisant ou en les éliminant tout simplement ; 3) le gonflement du capital, par une redirection de l'épargne sociale, de l'État (des impôts) vers les mécanismes d'investissement privé et ; 4) l'élargissement extensif du marché, cette fois-ci par le décloisonnement des économies nationales, et intensif, en privatisant des institutions publiques ou des ressources communes. D'abord mis en œuvre par les régimes de Pinochet, de Thatcher et de Reagan, ce programme néolibéral a ensuite été au cœur de plusieurs réformes économiques, çà et là, tout autour du globe.

Suite à ces réformes économiques, le développement des économies intérieures, jadis stimulé par des investissements nationaux massifs de l'État keynésien, allait dorénavant se déployer dans une structure plus autonome et de plus en plus intégrée internationalement, tant au niveau de la propriété financière que de l'organisation de la production. Les secteurs économiques nationaux non concurrentiels seront délaissés et les présumés « avantages comparatifs », encouragés. Même si des interventions keynésiennes ont tout de même subsisté, le modèle de planification économique des Trente glorieuses a peu à peu été balayé. Gilles Gagné souligne à ce propos que : « progressivement, la rationalité de l'État commercial ouvert devient explicite : du moment qu'on laisse tomber les secteurs mous, il faut financer la consommation de ce qu'on ne produit plus par plus d'exportations [...] 'Pour boire il faut vendre, poursuit-il, sûrement en fredonnant, pour boire il faut vendre' » (Gagné, 1985 : 71).

Comment se sont traduites, pour les entreprises, ses politiques économiques adoptées par les gouvernements occidentaux? Nous nous efforcerons de répondre à cette question dans les pages qui suivent.

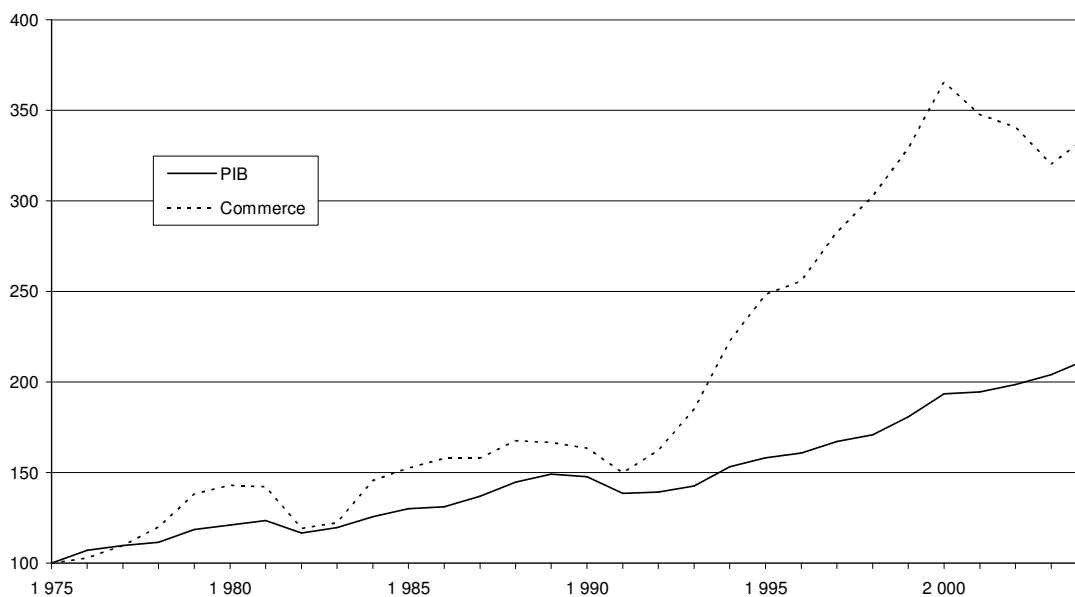
5.2.2 Le capital globalisé

Par suite de ces changements de politique, une plus vive circulation internationale des capitaux et des biens, et une augmentation du poids des exportations au prorata de la richesse nationale (voir Graphique 5.2 pour des données portant sur le Canada), ont animé l'activité économique mondiale du dernier quart du siècle, particulièrement après les années 1990. Baignant dans un nouveau cadre régulateur, les firmes ont étendu leurs activités⁵⁸.

⁵⁸ Plusieurs auteurs et organismes se sont efforcés ces dernières années à esquisser les grandes caractéristiques des récentes mutations du commerce globalisé.. Sur le plan quantitatif, les différents organes de la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCD ou en anglais UNCTAD) rendent disponibles une série d'indicateurs permettant d'analyser ces changements économiques. Les mutations qualitatives ont quant à elles fait l'objet de plusieurs efforts de conceptualisation. Parmi les incontournables, notons ceux de Manuel Castells et de François Chesnais qui, dans *La société en réseaux : l'ère de l'information* et dans *La mondialisation du capital* respectivement, tracent les grandes lignes du capitalisme contemporain. Dans les pages qui suivent, nous présenterons brièvement l'évolution des pratiques commerciales des corporations à partir de ces ouvrages de références et de quelques données statistiques éparses.

Graphique 5.2

PIB au prix du marché et valeur totale du commerce extérieur en dollars constants de 2005, en indice (100=1975), 1975-2004, Canada



Sources : Cansim, tableau 228-0001 (pour le commerce international) et Cansim, tableau 380-0030 (pour le PIB). Calculs de l'auteur.

Si la volonté des entreprises de se libérer de la lourdeur organisationnelle de la production fordiste, intégrée verticalement, a mené à un recours croissant à une forme d'entreprise en réseau, l'implantation du programme néolibéral, a quant à lui permis aux entreprises 1) de diversifier leurs activités (résultant souvent en une excroissance des divisions financières des entreprises), 2) de globaliser les réseaux de production, de transformation, et d'écoulement des stocks (dans le monde, sept des dix plus grandes multinationales non financières ont la majorité de leurs actifs dans un pays étranger)⁵⁹ et 3) d'accroître la concentration de la propriété et de la gestion au niveau mondial. Ces phénomènes ont donné l'impulsion à une vague d'élargissement de la zone de contrôle des entreprises sur les

⁵⁹ Source : UNCTAD. <http://globstat.unctad.org/html/index.html>.

marchés et la production extérieurs, une vague déferlant sur les économies nationales, une vague que nous nommons globalisation⁶⁰ des activités économiques.

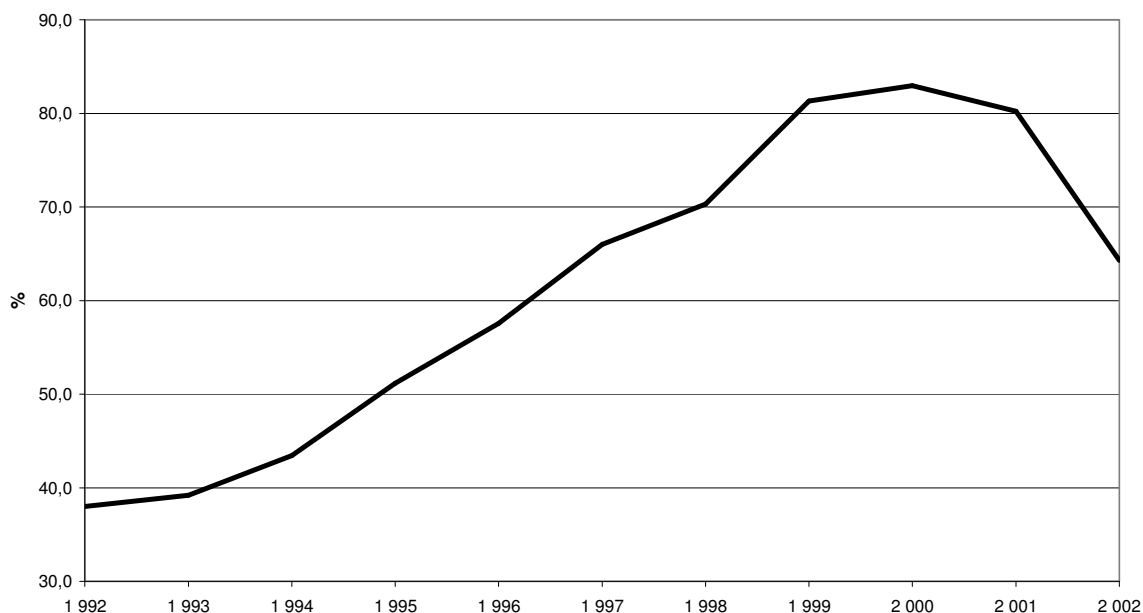
La composition et la valeur des investissements directs à l'étranger (IDE) serviront ici d'indication pour comprendre la nature et l'étendu de ces changements managériaux ayant eu cours au sein des grandes corporations et ayant donné lieu à un phénomène de globalisation (Graphique 5.3). L'IDE est l'investissement en capital qui permet à un investisseur de créer une entreprise, d'en acquérir ou d'en fusionner une autre (en totalité ou en partie) ou de partager un savoir-faire, des technologies et des équipements avec une filiale⁶¹. Ce mouvement de capital permet en outre à l'entreprise mère de contrôler, ou d'influer sur, les décisions administratives prises dans l'unité de production du pays tiers.

⁶⁰ Le terme de globalisation économique, que nous utiliserons pour désigner le phénomène économique à l'œuvre dans la production, transformation et distribution agricole, doit dès lors être compris comme la forme économique caractéristique des pratiques des principales organisations du mode de production capitaliste. Ce concept n'épuise pas la diversité des pratiques du monde marchand et de l'agroalimentaire québécois. Il aide plutôt à la compréhension des rapports sociaux et économiques se dégageant des activités de la plupart des grands acteurs commerciaux du début du 21^e siècle : les firmes multinationales. Par ailleurs, l'objectif n'étant que de brosser un bref tableau de l'environnement économique structurant dans lequel baignent les producteurs agricole et qui les influencent au plus haut point, les grandes lignes de la globalisation économique n'ont ici été dépeintes qu'à titre indicatif, qu'en se basant sur quelques ouvrages de référence pour aider à la compréhension de l'articulation du monde agricole québécois avec les pratiques des grandes entreprises agroalimentaires.

⁶¹ Le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) définit les investissements directs à l'étranger comme suit : « Net inflows of investment to acquire a lasting management interest (10% or more of voting stock) in an enterprise operating in an economy other than that of the investor. It is the sum of equity capital, reinvestment of earnings, other long-term capital and short-term capital. » (PNUD, 2005 : p. 356.)

Graphique 5.3

Part de la valeur des fusions et acquisitions étrangères dans les sorties de fonds internationaux, en %, moyenne mobile sur trois périodes, 1992-2003



Sources: CNUCED, base de données FDI, <http://stats.unctad.org/fdi/eng/TableView/wdsview/dispviewp.asp>. Calculs de l'auteur.

Plusieurs conclusions peuvent être tirées d'une brève analyse de l'investissement direct à l'étranger. En comparant la valeur de l'IDE mondial de celle des échanges internationaux, on peut d'abord affirmer que les entreprises ont étendu leurs activités plus rapidement que le commerce de biens et services s'est internationalisé⁶². La composition de l'IDE nous dévoile aussi que la propriété et la gestion tendent à se centraliser, et que c'est cette centralisation de la propriété, plutôt que l'accroissement de la production (par l'achat d'équipements ou la construction de nouvelles manufactures) qui est le principal but poursuivi par ces investissements. Ces fusions et acquisitions à l'étranger se traduisent par l'achat de compagnies déjà existantes, de réseaux de production et de distribution déjà en place. On assiste donc à une globalisation des opérations des entreprises qui s'effectue

⁶² Depuis 1970, la valeur des investissements directs à l'étranger a été multipliée par sept de 1970 à 1997 dépassant même largement celle du commerce international des biens et des services (PNUD, 1999 : 31).

principalement, avec l'accentuation des échanges intrabranches internationaux, par la prise de possession d'entreprises étrangères.

Si des parties du monde ont connu une période d'intégration économique à un rythme aussi très soutenu de 1870 à 1914⁶³ (voir Hirst et Al., 1999 et Chase-Dunn et Al., 2000), la forme qualitative que prend aujourd'hui le commerce international contemporain est particulière. Il y a plus de connexions possibles au sein d'un réseau globalisé d'entreprises que dans un cadre impérial et les firmes multinationales constituent définitivement le vecteur incontournable de cette globalisation (Castells, 2001). Les deux tiers du commerce mondial sont d'ailleurs réalisés par ces corporations multinationales. De ces échanges, la moitié environ circule au sein de réseaux de sous-traitants, tandis que l'autre moitié passe carrément par les ramifications internes des compagnies, par des échanges dits intrafirmes ou intrabranches. Ce dernier phénomène est encore plus accentué chez les pays membres de l'OCDE (les échanges intrafirmes constituant 40% de leur commerce) et en Chine (alors qu'environ 60% du commerce constitue une opération interne d'une entreprise)⁶⁴.

Un autre effet de la globalisation des activités des entreprises est que les branches étrangères des firmes prennent de plus en plus de poids dans l'économie mondiale. La valeur de leurs ventes n'est pas moins que le double de celle des exportations mondiales. (UNCTD, 2000 : p.3). Réalisée à partir d'intégration verticale à l'étranger, de fusions et d'acquisitions, les ventes à l'étranger permettent même aux firmes de reconstituer, dans certains cas, des oligopoles sur des marchés nationaux extérieurs.

⁶³ Hirst et Thomson, (1999), souligne en ce sens que : « ...l'économie internationale contemporaine est même moins ouverte et moins intégrée que celle qui a prévalu entre 1870 et 1914 » (cité dans Chesnais, 1997 : 23).

⁶⁴ Dans un article tiré du quotidien *Le Devoir* de Frédéric Bobin (*Le Monde*), il était indiqué que : « [le 'made in China' est, à l'heure actuelle, moins chinois (à 40 %) que «made by foreigners in China» (fabriqué en Chine par des étrangers, à 60 %) » (*Le Devoir*, 24 juin 2006).

Par suite de ces remarques liminaires, il semble évident qu'une tendance lourde se situe en filigrane des économies nationales : les firmes multinationales (FMN)⁶⁵ sont au cœur des activités marchandes et enchâssent les différentes parties du globe dans un marché décloisonné où s'échangent mondialement biens, services et capitaux. Les entreprises sont aussi en mesure, grâce aux NTIC, de percevoir leurs transactions économiques mondiales en temps réel, tant à domicile qu'au sein de leurs filiales étrangères. La globalisation économique se caractérise dès lors par la faculté de certaines compagnies de voir le monde, ou plusieurs parties du monde, en un espace où peuvent se déployer leurs activités commerciales.

En voyant le monde comme un seul grand échiquier, avec quelques variantes d'un pays à l'autre – et dont elles cherchent à en tirer partie –, les FMN gèrent et intègrent mondialement travail, commerce et capitaux au sein de leur organisation, au sein de leurs réseaux. Partant, la *globalisation* peut être vue comme étant, et nous partageons cette idée, une «...conception cybernétique de l'organisation de la planète en logique managériale d'organisation des entreprises » (Mattelart, cité dans Chesnais, 1997 : 29). Plus flexibles, autour d'unités d'opération quasi-autonomes, ces agrégats ont débordé les frontières des États nations en contrôlant le commerce des marchandises, des services et des capitaux dans un cadre planétaire.

Après l'essor du fordisme et de l'intégration verticale lors des Trente glorieuses, le déploiement des activités des entreprises dans un cadre planétaire, au moment où l'État national n'arrive plus à garantir la consommation des biens produits, rend les économies nationales, intégrées mondialement par les firmes, plus sensibles à la conjoncture internationale. Soulignons, encore une fois, que l'agriculture et l'agroalimentaire québécois, qui se sont inscrits dans la globalisation de l'économie, en ont été aussi fortement marqués, tout en y contribuant.

⁶⁵ La FMN est entendu ici comme une entreprise dont les activités (de ses filières, de ses sous-traitants et de son portefeuille) s'étendent dans plusieurs pays mais dont les stratégies se rejoignent dans un tronc commun, celui de la maison mère.

5.3 L'agroalimentaire nord-américain dans quelques filières

Nous avons rappelé qu'une part grandissante des capitaux investis à l'étranger sert à la formation d'organisations qui coordonnent la circulation internationale des marchandises. Le monde agricole n'a pas échappé à cette tendance lourde. Alors que céréales, fruits, légumes et viandes circulent de plus en plus entre les nations, ils sont aussi l'objet de la gestion des FMN. L'Amérique du Nord est un territoire particulièrement propice à l'observation de la globalisation dans ce domaine : d'abord parce que l'intégration verticale des filières a peut-être connu un essor particulièrement fulgurant dès le milieu du 20^e siècle; ensuite parce que les entreprises agroalimentaires nord-américaines sont parmi les plus importantes de la planète, tant par leur taille que par le nombre de pays dans lesquels ils ont des opérations. Ces entreprises se situent au cœur des relations commerciales qui structurent de nombreuses filières non seulement aux États-Unis, mais aussi au Québec et un peu partout à travers le monde.

Au Québec, le commerce avec les États-Unis occupe une place de choix dans l'économie en générale. Le voisin américain constitue le plus gros marché extérieur du Québec dans bien des secteurs, dont l'agriculture. Les trois quarts des produits agricoles exportés le sont au Sud du 49^e parallèle. Mais avant d'être écoulées aux États-Unis, la grande majorité des denrées exportées sont d'abord transformées⁶⁶. Le commerce des produits transformés a d'ailleurs cru plus rapidement depuis quelques années que celui des autres denrées (non transformées). Le taux d'exportation (soit la part des livraisons vendues à l'extérieur du Canada) du secteur a passé de 10% en 1992 à 16% en 2000. Certaines filières se sont particulièrement démarquées. Le taux d'exportation des viandes rouges est passé de 24% à 35% ; celui du sucre et des confiseries a presque doublé, de 26% à 50% ; celui des produits laitiers par contre, bien qu'occupant le premier rang des secteurs bioalimentaires au Québec, avait très peu augmenté et se situait toujours en deçà de 5%, de 1992 à 2000 (MAPAQ, 2002b).

Le secteur de la transformation agricole tire un grand profit de ces échanges. Les filières agricoles ayant exporté une part grandissante de leurs produits transformés ont d'ailleurs connu un essor marqué (MAPAQ, 2002b : 5). L'insertion dans les réseaux commerciaux internationaux, semble donc être un moteur important de croissance économique au niveau de la transformation des denrées alimentaires. Le Québec et le Canada, comme la plupart des États, mettent cependant généralement un frein aux échanges agricoles internationaux en imposant des contingents tarifaires pour certains produits. Il y aurait, en ce sens, selon deux membres du Centre de recherche en économie agroalimentaire, Jean-Philippe Gervais et Bruno Larue⁶⁷, une « nécessité de faire un rattrapage en agriculture », pour suivre les grandes tendances du capitalisme actuel où les nations « [exploitent] des avantages comparatifs ». « Se limiter à notre petit marché, poursuivent-ils, nuirait non seulement à notre développement économique, mais aussi à celui des autres nations. Cela, les pays en développement l'ont finalement compris en insistant pour que des progrès significatifs soient réalisés en agriculture... » Dans ce contexte dépeint par les auteurs, les formes de protection de l'agriculture québécoise, comme l'utilisation des contingents tarifaires, étaient qualifiées d' « aberrations ».

Il n'apparaît toutefois pas si évident qu'une abolition tout azimut des contraintes institutionnelles aux échanges internationaux de produits agricoles soit une si bonne nouvelle pour tous les acteurs du monde agroalimentaire. Il est encore plus douteux que les « nations » constituent les principaux agents à en profiter. Avant de présenter la réaction de certains acteurs québécois face à un possible aplanissement des obstacles au commerce agricole, essayons d'abord de comprendre la morphologie de ces échanges nord-américains. Nous explorerons pour ce faire l'essor de certaines des plus importantes firmes multinationales de transformation et de distribution alimentaires prenant racine, pour la plupart, aux États-unis. Nous brosserons en ce sens, d'abord, un bref tableau, par filière, de l'articulation des différentes étapes de production, dans l'agroalimentaire américain.

⁶⁶ 83% de la valeur des exportations agricoles québécoises provient des produits transformés (MAPAQ, 2002 : 1-2).

⁶⁷ Ces citations sont tirées d'un article écrit de la plume Jean-Philippe Gervais et de Bruno Larue dans l'édition du 14 décembre 2005 du quotidien *Le Soleil*.

5.3.1 Le secteur de la volaille

Aux États-Unis, avant la Grande dépression, alors que le citoyen moyen ne consommait que la moitié d'une livre de poulet par année, les fermes, où était encore généralisée la pratique de la polyculture, élevaient et vendaient généralement quelques poulets et achetaient leur moulée au magasin général. Mais lors de la Seconde Guerre mondiale, des subventions publiques à la recherche et à la productivité (pour l'élevage et la transformation), conjuguées à une demande urbaine en croissance, ont accentué un procès d'intégration verticale et de concentration déjà entamé dans quelques régions, par un petit nombre de firmes « avant-gardistes ». La production – devenue industrielle – de volaille a ainsi été une des premières à faire les frais d'une stratégie capitaliste d'intensification de la production et d'intégration verticale. La restructuration fut si radicale et si rapide que, dès 1960, seulement 1,6% de la production était toujours réalisé par des agriculteurs indépendants de la gestion des firmes de transformation en aval⁶⁸. « À la fin des années 1950, soutiennent Boyd et Watts, [...] la majorité de la production était tombée sous le contrôle de firmes intégrées verticalement. En moins de dix ans, l'industrie de la volaille avait évolué d'un « libre marché » [open-market system] à un système interconnecté par des contrats d'approvisionnement et une concentration verticale de la propriété » (Boyd et Watts, 1997 : 199 ; nous traduisons). Dès ce moment, l'industrie, sans nécessairement s'occuper quotidiennement des poulets, contrôlait plus de 90% de la production par les contrats⁶⁹. « Les intégrateurs contrôlaient [alors] tous les paliers de l'industrie à l'exception de l'élevage. La plupart des firmes possédaient leurs propres couvoirs, leurs moulins d'alimentation pour l'élevage et leurs usines de transformation. Elles sous-contractaient ensuite la période de croissance aux fermiers locaux » (Boyd et Watts, 1997 : 201 ; nous

⁶⁸ Source : Heffernan et Constance (1994).

⁶⁹ Heffernan et Constance notent que depuis les années 1960 (et au moins jusqu'en 1980), plus de 80% de la production de poulet s'effectue par contrat d'approvisionnement. Ceux-ci : « ... involves a production contract between the grower and the integrating firm. The firm agrees to provide the feed, baby chicks, and veterinary services, while the grower provides the building, labour, and utilities. The firm always maintains title to the birds, but the birds are raised in buildings owned by the grower and on the grower's land. » (Heffernan et Constance, 1994 : p.34).

traduisons). En périphérie, l'expertise, les poussins, la nourriture et la mise en marché sont à ce moment assumés par les intégrateurs ; au centre, le travail, le sol et le bâtiment sont l'affaire des agriculteurs. Depuis les années 1960, aux États-Unis, cette dépendance des agriculteurs n'a fait que se perpétuer.

Les capitaux investis par l'industrie et le Gouvernement américain, au cours de la deuxième moitié du 20^e siècle, ont permis d'accroître substantiellement la productivité de la filière. Comparativement à ce qu'il se faisait il y a peine 50 ans sur le continent nord-américain, on produit aujourd'hui beaucoup plus de poulets, plus gros, et en moins de temps. Les « progrès » sont tels que le métabolisme de certaines variétés de poulets redirige disproportionnellement les protéines vers leur poitrine plutôt que le reste de leurs organes, rendant du même coup stérile environ la moitié des individus des poulaillers⁷⁰ (Boyd et Watts, 1997 : 207).

La plus importante firme d'abattage et d'emballage de viande blanche à l'heure actuelle en Amérique du Nord est *Tyson Foods*. La compagnie s'était développée dans les années 1930 et 1940 suivant le modèle des grandes firmes de l'époque, en se lançant intensément dans l'intégration verticale et horizontale. À ce moment, Tyson acheta successivement un couvoir et un fournisseur de moulées. La firme s'assurait ainsi un approvisionnement qui lui apparaissait devenir de plus en plus incertain. Pour desservir les États voisins à l'Arkansas, la ferme intégratrice emprunta ensuite la voie des acquisitions et fusions horizontales, surtout à partir des années 1980. Elle acheta notamment en 1989 sa principale concurrente dans l'abattage de volailles aux États-Unis, *Holly Farms*. Après plus d'un demi-siècle d'intégration verticale et horizontale, de contrôle de la production et de la distribution, et ce, dans les plus importants marchés, le secteur est fortement concentré. Aux États-Unis par exemple, les quatre grands de l'industrie étaient responsables en 2001 de la moitié de la production (via des contrats d'approvisionnement) et de la transformation de la volaille.

⁷⁰ Il ne s'agit là que d'un simple « dommage collatéral » pour quiconque considère que la fonction première de ces poulets dans la filière n'est pas tant de se reproduire que d'être transformés par la firme intégratrice. Il s'agirait donc d'une question de perspective...

En plus d'être présent dans près de trente États américains, *Tyson* fait des affaires (coparticipation, production, transformation ou distribution) sur presque tous les continents et emploie plus de 110 000 personnes. Avec ces trois cents usines, la multinationale est responsable de l'organisation de la production de plusieurs types d'aliments, et ce, aux quatre coins du globe. En 1994, l'entreprise avait une coparticipation avec la firme japonaise *C. Itoh* pour produire au Mexique de la volaille qui se cuisinait finalement dans les foyers nippons. *Tyson* écoulait aussi sur le marché japonais des poulets, élevés aux États-Unis, mais transformés entre-temps par des usines mexicaines. Aujourd'hui, *Tyson* vend ou transforme des aliments en Corée du Sud, en Russie, en Angleterre, au Canada et dans bien d'autres pays où l'entreprise est implantée, seule ou en coparticipation (entre autres en Chine, en Islande, au Venezuela, au Danemark et en Russie). *Tyson* n'est pas la seule FMN à faire migrer ses poulets un peu partout. Comme le constatent Constance et Hefferman l'horizon des grandes firmes de la volaille, aux États-Unis et ailleurs, est généralement mondial : « Des firmes américaines élèvent des poulets en Thaïlande et au Mexique spécialement pour les exporter. Des firmes japonaises ont des opérations au Brésil, en Thaïlande, au Mexique, en Malaisie, pour alimenter le marché intérieur japonais » (Constance et Hefferman, 1991 : 128 ; nous traduisons).

5.3.2 Le secteur du veau lourd et du porc

Aux États-Unis, la filière du veau lourd a une structure relativement similaire à celle de la volaille. Le « marché » y est aussi très concentré et intégré. Notons premièrement que la production bovine est divisée en différentes étapes, correspondant aux différents stades de développement des bœufs. Certains moments sont plus concentrés que d'autres, comme celui des bovins d'abattage. La moitié du cheptel total passe chez l'Oncle Sam par seulement vingt parcs d'engraissements, pour le moins colossaux, qui élèvent les bovins d'abattage, dans leur dernier stade de développement, avant l'éviscération. Ces parcs fournissent directement les quatre joueurs majeurs qui mettaient à mort en 2001 80% du bétail américain, grâce à des chaînes mécanisées d'abattage (Hendrickson et Al., 2001). En

amont, l'industrie fait par contre généralement encore affaires avec des fermes « indépendantes », qui s'occupent des veaux d'embouche. Ces établissements prennent soin des bêtes au jour le jour, pendant une dizaine de mois. Ce n'est que par la suite que les grandes firmes s'en occupent, leur expertise optimisant pendant quelques mois la croissance des bovins dits d'abattage, jusqu'à ce que les abattoirs s'occupent finalement de leur sort, « *Alea jacta est* », leur dirait sûrement César à ce stade (Tyson, 2005).

Le leader mondial de l'abattage et de la transformation du bétail bovin prend aussi racine, comme dans le secteur de la volaille, aux États-Unis. Au crépuscule du 20^e siècle, les opérations d'*IBP*, qui s'étendaient un peu partout sur la planète, se concentraient surtout aux États-Unis. *A contrario* des autres géants de la transformation alimentaire, *IBP* était aussi essentiellement spécialisé dans quelques productions (bovine et porcine). Cette spécialisation joua certainement un rôle dans sa fusion avec un autre géant de l'agrobusiness. En 2001, *IBP* joignit « la grande famille *Tyson* », qui devint *ipso facto* le nouveau leader mondial. Avec trois autres firmes dont *Cargill* et *ConAgra*, *Tyson* fait partie d'un puissant oligopole qui abat, comme nous l'avons mentionné, quatre cinquièmes des bouvillons d'abattage aux États-Unis. Ces mêmes firmes se retrouvent aussi parmi les plus importantes dans l'éviscération et l'emballage de porc aux États-Unis.

Jusqu'au déclenchement de la Seconde Guerre mondiale, la majorité des éleveurs américains vendaient leur production porcine par l'intermédiaire des marchés publics, au marché central (*terminal market*) ou aux marchés au comptant (*spot markets*). Mais lorsque les besoins des entreprises de transformation et des marchés urbains se firent sentir, concernant notamment la régularité des intrants et les normes de qualité à respecter, ces types d'approvisionnement furent graduellement remplacés et l'intégration quasi-verticale de la filière se répandit telle une traînée de poudre. Cette forme de coordination et, avec elle, la constitution de grandes corporations réalisant des affaires en amont et en aval des fermes, devint de plus en plus structurante pour le secteur. Après quelques décennies de consolidation de cette pratique, les contrats d'approvisionnement et la production intégrée figuraient désormais comme le mode de transaction le plus privilégié entre les producteurs et les transformateurs (Martinez, 1999). Les marchés publics ne devinrent alors

progressivement que de zones tampons ou de réservoirs de porcs lors de fluctuations imprévues de l'offre ou de la demande.

Comme pour le bœuf, l'industrie de la transformation porcine est fortement concentrée aux États-Unis. Les quatre plus importantes compagnies américaines d'emballage se partageaient, en 2003, 64% du marché (Hendrickson et Heffernan, 2004). Tyson Food et ConAgra (par sa propriété (à 46%) dans *Swift & Co.*) se retrouvaient dans ce peloton tête. La plus importante firme d'emballage de porc est par contre *Smithfield Foods*. Bien que dominante au niveau mondial, la firme *Smithfield Foods* n'a pas d'activités significatives sur le marché québécois, marché muni d'une organisation particulière. Cette compagnie a entre autres des filiales européennes en France, en Roumanie et en Pologne en plus d'avoir des activités, via des coentreprises et des investissements en Asie, Amérique latine et en Europe (Site Internet de *Smithfield Foods*, <http://www.smithfieldfoods.com>).

5.3.3 La filière américaine des céréales et des oléagineux

L'industrie américaine des céréales et des oléagineux s'articule, à peu de chose près, autour des mêmes joueurs que l'on retrouve au Québec. Tout comme dans la province, une multitude d'agriculteurs indépendants cultivent les grains et céréales, et très peu de firmes les achètent, les broient ou les moulent. Selon les données présentées par Heffernan et Constance (1994), au début des années 1990, que ce soit pour la mouture de la farine ou du maïs ou encore pour le broyage des graines de soya, la part du marché des quatre plus importants transformateurs dépassait 60% aux États-Unis. Parmi ces géants du grain, *ADM* était première pour l'achat de graines de soja et de maïs humide et deuxième en fabrication de farine. Elle possédait plus d'une centaine d'installations, dont quelques-unes au Québec. *Cargill*, conglomérat américain ayant des activités dans le commerce du grain, avait aussi des activités au Québec avec notamment un silo de transbordement à Baie-Comeau⁷¹.

⁷¹ Ces informations proviennent du site Internet de Cargill (<http://www.cargill.com/>)

En outre, *Cargill* incarne le modèle de la FMN typique dans le commerce des denrées en vrac. Plus importante firme agroalimentaire américaine, elle opère près de 400 terminaux de stockage de grains, implantés un peu partout sur la planète. En 2006, *Cargill* comptait un peu plus de 140 000 travailleurs dispersés dans 61 pays dans plus de 800 usines, bureaux et centres de recherche. Son revenu brut dépassait, cette année là, 70 milliards de dollars américains. Compagnie privée qui n'est pas cotée en bourse, *Cargill* est aussi un véritable conglomérat ayant des activités en pharmaceutique, en commercialisation de pétrole et de ses dérivés, dans l'exploitation et la vente de métaux, et ce, tout en offrant des services aux entreprises et en possédant un important secteur financier. Dans le secteur agricole, *Cargill* est la plus importante firme de négoce, d'échange et de stockage de grains. Elle occupe le haut du pavé dans le commerce des cultures de blé, de maïs, de soja et de riz. Ses ramifications dans le commerce des céréales et des oléagineux débordent largement le cadre institutionnel national. L'entreprise a des unités d'opération dans une cinquantaine de pays et sur presque tous les continents et entretient des liens d'affaires particuliers en amont des fermes, grâce à une coentreprise avec une compagnie spécialisée dans la conception et propriété génétique de céréales, *Monsanto*.

5.3.4 La filière laitière québécoise à la conquête de l'Amérique

Aux États-unis, la filière laitière n'est pas aussi concentrée que peuvent l'être celles de la volaille, du bœuf ou des céréales. Plusieurs producteurs laitiers américains sont regroupés dans des coopératives qui transforment le lait. Au nombre de 200, ces coopératives, dont les opérations s'éparpillent sur le territoire, permettent aux agriculteurs d'être dégagés de la puissance d'un marché oligopolistique qui s'accaparerait la majorité de leur production laitière. Pour certains produits laitiers toutefois, l'industrie n'y échappe pas. Après les deux coups « fumants » du cigarettier *Philip Morris* au milieu des années 1980, l'entreprise mit coup sur coup la main sur *General Foods Corporation* (en 1985) et sur *Kraft Inc.* (en 1988) pour 13,1 milliards de dollars. Conséquemment, en 1990, 54% des tranches de fromage emballées individuellement et 88% du pain de fromage (généralement en format de 450g)

était emballés par le géant agroalimentaire américain. Vendant ses produits dans 155 pays, *Philip Morris* est aujourd'hui une des plus importantes entreprises de transformation alimentaire au monde (en incluant ses sous-traitants)⁷². En outre, bien que peu de produits laitiers avaient atteint le seuil de 50% d'un marché occupé par quatre firmes, les fusions et acquisitions récentes qu'a connues le secteur indiquent que la constitution d'un oligopole ne s'aurait tarder (Hendrickson, 2001). La filière laitière américaine étant moins concentrée, des entreprises québécoises sont arrivées à y faire une percée depuis quelques années, au moins pour certains produits. *Agropur* et *Saputo* ont ainsi été les principales entreprises à avoir profité de l'espace commercial nord-américain.

À partir des années 1990, « Granby » se lança dans des acquisitions et des partenariats ailleurs au Canada et aux États-Unis. L'Ontario, la Colombie-Britannique et l'Alberta, puis l'Indiana, verront coup sur coup *Agropur* faire sur leur territoire l'achat de laiteries et de fromageries. En 2005, *Agropur* gérait 18 usines de transformation et était première pour la fabrication de fromage au Canada⁷³. L'entreprise coordonne l'exportation de ses produits, achète des compagnies et des usines déjà existantes sur des marchés extérieurs, vend à l'étranger et fait partie de la triade qui forme un oligopole sur le marché québécois.

Après avoir laissé planer à la fin des années 1980 le projet de vendre sa propriété, l'entreprise montréalaise a plutôt diversifié depuis le lieu de ses investissements. *Saputo* se lance vers la fin du 20e siècle dans une expansion territoriale qui la mènera aux quatre coins de l'Amérique. En intégrant sous sa gestion des entreprises déjà existantes, *Saputo* aura des activités ailleurs au Canada, aux États-Unis et en Argentine où elle fait l'acquisition de la troisième entreprise en importance de transformation de produits laitiers. En 2005, aux États-Unis, *Saputo* était entre autre chose la plus importante entreprise de fabrication de fromage bleu. Ses activités tendent ainsi à s'internationaliser, surtout depuis l'effondrement du géant italien *Parmalat*, géant qui tarde à se relever (Tison, 2004).

⁷² Ces informations ont été puisées du site Internet de *Philip Morris Co.*, (<http://www.philipmorris.com/>).

⁷³ Ces informations proviennent du site Internet d'*Agropur*, (<http://www.agropur.com/>).

Cela dit, quelques grandes entreprises de transformation alimentaire émanent aussi de l'Europe. Parmi elles, figure notamment *Nestlé*. Chef de fil mondial en agroalimentaire avec des ventes totalisant environ 70 milliards de dollars américains en 2005, Nestlé s'est forgé tout un empire depuis plus d'un siècle. Prenant racine en Suisse, la compagnie emploie en tout plus de 250 000 personnes. Elle produit, échange et fait circuler une gamme variée de denrées alimentaires, transformées et surgelées. Elle a des activités dans les produits pharmaceutiques, dans les soins pour les animaux domestiques et offre des services dans la fabrication d'aliments. Ses activités se déploient dans presque tous les pays.

En somme, la globalisation et l'intégration économique des différentes parties du globe s'effectuent surtout par ces grandes organisations privées de transformation alimentaire. Ces FMN agroalimentaires sont de plus en plus responsables de la circulation des aliments, d'une part, et des ventes des denrées agricoles, d'autre part. Cela dit, le secteur de la grande distribution a aussi connu, plus récemment par contre, une internationalisation de leurs opérations.

5.3.5 L'internationalisation des opérations des distributeurs

La grande distribution américaine n'est pas aussi concentrée qu'au Canada. La tendance va néanmoins en ce sens. Aux États-Unis, de 20% des ventes alimentaires de détail en 1993, la part de marchés des cinq plus grandes firmes du secteur a doublé en huit ans pour atteindre 40% en 2001. *Kroger*, *Abertson's*, *Wal-Mart* et *Safeway* y ont été les principaux acteurs. Cette concentration ne fut toutefois pas réservée au marché américain.

La transnationalisation des opérations s'est aussi manifestée un peut partout sur la planète chez les grossistes, et plus intensément en Europe et en Amérique du Nord. En 1999, autour du globe, les dix principaux détaillants alimentaires étaient implantés en moyenne dans plus d'une douzaine de pays. (voir Tableau 5.2). Autre signe de la globalisation, plus du quart de leur vente était réalisé à l'étranger. L'Europe est la terre d'accueil de la plupart de ces

FMN. La chaîne française *Carrefour-Promotes*, était en 1999 au deuxième rang des plus grands détaillants du monde, derrière *Wal-Mart*, avec des ventes frôlant 60 milliards. Grâce à plusieurs acquisitions et à une expansion soutenue, *Carrefour-Promotes* occupe le haut du pavé dans les ventes agroalimentaires sur plusieurs marchés nationaux tout autour du globe (à Taiwan, au Brésil et en Argentine, sans compter en France et quelques autres pays européens).

La firme hollandaise *Ahold*, dont une part importante du chiffre d'affaires se réalise en sol américain, est aussi un acteur avec des visées mondiales dans le secteur de la distribution alimentaire, si bien que la majorité de ses revenus proviennent de l'extérieur de sa « terre natale ». Mondialement, les dix premiers groupes agroalimentaires mondiaux effectuaient des transactions qui comptaient pour plus de 40% de la valeur totale des ventes alimentaires mondiales. (MAPAQ, 2001 : 5).

Tableau 5.2

Estimation du chiffre d'affaires (en \$ américain) des dix principaux groupes alimentaires au monde, 1999

| | Valeur des ventes (produits alimentaires) | Valeur des ventes (au total) | Part des produits alimentaires | Nombre de pays | Part des ventes à l'étranger |
|--------------------------------|--|---------------------------------|-----------------------------------|----------------|---------------------------------|
| | (En milliards) | (En milliards) | % | N | % |
| Kroger (É.-U.) | 41,9 | 45,0 | 93% | 1 | 0% |
| Walmart (É.-U.) | 39,6 | 165,0 | 24% | 11 | 17% |
| Ahold (Pays-Bas) | 36,9 | 41,0 | 90% | 23 | 82% |
| ITM Entreprises (Intermarchés) | 36,9 | 41,0 | 90% | 7 | 31% |
| Carrefour-Promotes (France) | 34,8 | 58,0 | 60% | 32 | 48% |
| Albertson's (É.-U.) | 33,4 | 38,0 | 88% | 1 | 0% |
| Edeka/AVA (Allemagne) | 29,8 | 35,0 | 85% | 5 | 10% |
| Tesco (R.-U.) | 26,9 | 32,0 | 84% | 11 | 10% |
| Rewe Zentrale (Allemagne) | 26,1 | 33,0 | 79% | 11 | 20% |
| Metro AG (Allemagne) | 23,0 | 48,0 | 48% | 27 | 44% |
| Moyenne | 33 | 54 | 74% | 13 | 26% |

Source : Données prises dans MAPAQ, 2001.

5.4 Tendances séculaires du complexe agroalimentaire mondial

Même si on fait souvent référence à leur caractère hautement individualiste, tous les agriculteurs tirent profit d'une valorisation nationale de l'agriculture. D'une façon ou d'une autre, ils sont attachés au territoire, à la terre, aux programmes d'aide économique étatiques, aux réseaux de transports, etc. Leurs pratiques s'enracinent dans un espace et une juridiction bien définis, auxquels ils sont directement tributaires. C'est là la condition des fermes familiales, si grandes soient-elles : elles incarnent le caractère *national*, elles ont un intérêt spécifiquement *local*, elles participent à l'occupation du territoire et, partant, elles ne peuvent surtout pas déplacer leurs installations vers la Chine ou le Mexique pour diminuer leurs coûts de production, sans se déraciner de la terre ancestrale. Dans le complexe agroalimentaire mondial, elles sont les seuls à vivre pleinement cette situation.

Après s'être constitués en véritables empires agroalimentaires sur leurs marchés nationaux respectifs, les groupes alimentaires se sont, quant à eux, lancés dans des activités outre-mer. Cette tendance a d'abord touché les transformateurs pour ensuite s'étendre au secteur de la distribution alimentaire. Si la pratique quotidienne des agriculteurs est circonscrite à un territoire national, les transformateurs ont, eux, la possibilité de faire une gestion de leur production qui ne soit pas uniquement centrée dans un espace régional ou national délimité.

Au Québec, la filière laitière, bien que constituant un cas singulier, illustre particulièrement bien les liens qui se nouent entre les agricultures nationales et les multinationales dans la circulation et la commercialisation des denrées. Rappelons que le secteur est marqué par une gestion interne de l'offre sur certains produits. La viabilité de ce mécanisme repose, entre autres choses, sur l'imposition de tarifs prohibitifs et contraignants pour les produits étrangers, lorsqu'un certain volume d'importation est atteint. Ces contingents tarifaires permettent à la province d'effectuer une gestion interne de l'offre sur les produits laitiers tels que le lait, le fromage, le yogourt, la crème glacée, etc. Le programme subit par contre certaines distorsions, notamment dans les fabrications de crème glacée et de fromage. Les grands distributeurs et les grands transformateurs qui vendent ces produits sous leur

bannière importent leur « crème », destinée aux fabrications de crème glacée et de fromage, de la Nouvelle-Zélande et de l'Europe. En fait, ils importent plutôt des composantes du lait (molécules synthétiques telles que la caséine, un concentré protéique de lactosérum, du lactose, de la lactalbumine, etc.), qui ne sont sous la coupe d'aucun contingent tarifaire. Puis, des compagnies de transformation les réincorporent, sur le sol nord-américain, dans un même cocktail, à coût (et à goût⁷⁴) moindre, pour fabriquer une « crème » glacée et un « fromage » vendus sous les bannières de *Choix du président*, *Nos compliments*, *Nestlé*, etc. Étant donné que le système de gestion de l'offre stabilise à la hausse les prix du litre de lait et de ses composantes, là où les règles et procédures l'autorisent, les firmes multinationales importent tout simplement des produits extérieurs à meilleur « marché »⁷⁵.

Les ventes des denrées agricoles portent aussi le sceau de la globalisation des marchés. Un aliment comme le yogourt issu du lait des élevages québécois, transformé dans la province puis vendu sur les étagères à des consommateurs québécois peut être l'objet de la gestion interne d'une firme multinationale étrangère. Alors qu'en 2001, 97,3% du yogourt vendu par les trois principaux détaillants était fabriqué à partir de lait québécois⁷⁶, mais les ventes de ces produits se réalisaient par contre en majeure partie sous des étiquettes d'entreprises étrangères : *Yoplait* et *Danone*.

L'organisation des filières québécoises reliées à l'industrie laitière ne constitue qu'un exemple d'un phénomène généralisé. L'agroalimentaire mondial, de la ferme à l'étagère, est intégré et géré par des acteurs économiques, les FMN, au cœur de la globalisation. Ce phénomène se révèle çà et là dans une panoplie d'indicateurs. Aux États-Unis, déjà en

⁷⁴ Information impertinente pour ce mémoire mais pertinente pour les becs sucrés : la plupart des compagnies produisant de la crème glacée se retrouvant dans les congélateurs des supermarchés utilisent des composantes du lait. Une entreprise du Québec, vendant de la crème glacée sous le nom de *Coaticook*, utilise toujours de la « vraie » crème. Le produit, vendu à un prix similaire aux autres marques, apparaît plus onctueux en bouche...

⁷⁵ En fait, selon un document du MAPAQ, la raison du bas prix des composantes provenant de pays tiers n'est pas tant le résultat de l'efficacité des producteurs agricoles étrangers (de l'Europe et de la Nouvelle-Zélande) mais plutôt celui du cadre institutionnel dans lequel leur lait est produit et exporté. Le bas coût des composantes laitières européennes serait attribuable aux plantureuses subventions agricoles tandis que du côté de la Nouvelle-Zélande, leur compétitivité serait l'effet de la pratique de la coopérative Fonterra dont le monopole de l'exportation est sanctionné par le gouvernement.

⁷⁶ Source : Conseil canadien de la distribution alimentaire (CCDA), cité dans MAPAQ (2004).

1994, plus de 50% du commerce agroalimentaire international était composé d'échanges intrabranches dans 26 des 48 filières alimentaires alors répertoriées (comme le bœuf, le porc et la volaille) (Rastoin et Gherzi, 2001). Autre exemple, en 1996, sur la planète, la valeur des ventes réalisées par des filiales installées à l'étranger dépassait celle des exportations totales de produits agricoles transformés (350 milliards pour les ventes à l'étranger contre 285 milliards pour les exportations) (Rastoin et Gherzi, 2001 : 25). Depuis, cette forme de contrôle sur les échanges internationaux et sur la production et la vente des produits agricoles n'a cessé de s'accroître à mesure que la propriété des firmes se concentrait au niveau mondial.

Les firmes multinationales de l'agroalimentaire se sont globalisées à l'aide d'investissements directs à l'étranger (IDE), constitués régulièrement de fusions et d'acquisitions internationales. Celles-ci se sont traduites par une accentuation, au niveau mondial, de la concentration de la propriété : « [au] sein du Top 100, soulignent Rastoin et Gherzi, les dix premières firmes réalisaient en 1998 41% du chiffre d'affaires total, contre 33% en 1974. Cependant la conception du Top 100 a changé de façon importante dans les vingt dernières années : seules 45 firmes présentes en 1974 l'étaient encore en 1998. Les 55 autres ont disparu [...] ou ont été absorbées... La dimension moyenne des cent premières FMNA a été multipliée par près de 7 dans les vingt dernières années... » (Rastoin et Gherzi, 2001 : 27-28).

En somme, il apparaît que le rôle joué par les multinationales de l'alimentation dans la gestion de la production, de la transformation et des échanges internationaux a crû constamment, et ce, parallèlement aux procès de concentration de la propriété, d'intégration et de coordination verticale des filières, procès intensifié depuis les premières déréglementations néolibérales des années 1980. Ces organisations, coordonnant leurs activités agroalimentaires dans un cadre mondial, deviennent les principaux acteurs d'un complexe d'approvisionnement et d'écoulement mondial de la production agricole. En déployant leurs activités sur un échiquier mondial, en ayant des unités dans différentes régions, les multinationales de la transformation, et non les nations comme peuvent le prétendre Gervais et Larue, soutirent des différents lieux de production ce que Ricardo

appelait, dans un tout autre contexte, des « avantages comparatifs ». Elles recherchent les lieux où elles peuvent trouver les denrées à un coût minima pour ensuite les revendre, transformées ou non, là où elles obtiennent un prix maxima. Avec des opérations par delà les communautés et les États, les FMN sont les principaux agents de la «mondialisation des marchés» – qui apparaît plutôt comme une globalisation des opérations des FMN. En mettant les pays et les agricultures en compétition les uns contre les autres, les maisons-mères et leurs filiales à l'étranger parviennent en outre à soutirer les avantages des subventions des finances publiques locales à la production agricole.

Qu'elles soient spécialisées dans la transformation alimentaire ou la distribution (ou les deux), les grandes entreprises forment désormais, dans bien des cas, l'incontournable canal d'écoulement des produits animal et végétal issus du travail quotidien des millions d'agriculteurs éparpillés un peu partout sur la planète. Ces firmes en tirent profit, leur stratégie porte fruit. Nous constatons en effet avec Constance et Hefferman que : « En s'alimentant mondialement, les FMN diversifient les pays d'où elles reçoivent leurs intrants, réduisant par le fait même les incertitudes entourant l'approvisionnement. En plus de réduire les incertitudes, les FMN peuvent aussi mettre en compétition les régions et les pays entre eux » (Constance et Hefferman, 1991 : 127-128 ; nous traduisons).

Le flux des marchandises alimentaires qui passent par les réseaux des entreprises est toutefois régulièrement entrecoupé par des cadres institutionnels et politiques différents. Les gouvernements désirant voir leur agriculture nationale prospérer, désirant intégrer les réseaux des firmes, ils mettent en œuvre des programmes de coordination des filières, comme au Québec, et distribuent les subventions aux agriculteurs ou aux entreprises de transformation. Les entreprises qui prennent en considération ces contextes institutionnels dans leur gestion s'efforcent d'en tirer certains avantages. Elles s'y accommodent en fait plutôt bien. En mettant les nations et les agricultures les unes contre les autres, les firmes, et leurs filiales étrangères, arrivent à en tirer profit. Mais en exploitant ces « avantages comparatifs » nouveaux genres, entre les lieux de production les moins chers et les lieux de vente les plus payants, elles mettent l'ensemble des agricultures en compétition pour l'intégration à leurs réseaux internationaux d'échange et ainsi accéder aux marchés. La

féroce compétition qui en découle en amont des entreprises de distribution, puis de transformation, tend non seulement à réduire les coûts de production, mais elles réduisent aussi le nombre de fermes qui, de leur côté, deviennent généralement plus grosses et plus industrialisées, voire plus polluantes, comme certaines méga-porcheres.

De façon générale pour les fermes, une circulation sans entrave des denrées signifie une accentuation de la compétition internationale, orchestrée en majeure partie par les FMNA, ce qui inquiète des représentants d'agriculteurs. Cette crainte s'est particulièrement manifestée au Québec, où le mécanisme de mise en marché conjointe pourrait être aboli advenant un abandon de l'imposition des contingents tarifaires aux denrées importées.

5.5 Une Épée de Damoclès pour les producteurs laitiers ?

Lors de l'implantation des systèmes de gestion de l'offre dans les années 1950, les quotas de production avaient été distribués gratuitement aux agriculteurs. Une fois répartis, les quotas ont pu être transférés d'une ferme à l'autre et, dès lors, ils ont acquis une valeur d'échange. En janvier 2005, un quota unique pour la production quotidienne d'un kg de matière grasse de lait se vendait au prix d'environ 29 000\$⁷⁷. C'est ainsi que d'un simple système de planification de la production en fonction de la demande estimée, le système de gestion de l'offre a donné naissance à un marché des quotas. Pour le producteur, le quota est devenu un actif, au même titre que son fond de terre, ses équipements, ses bêtes, sa machinerie, etc. L'effondrement ou l'abolition pure et simple du marché des quotas pourrait se traduire en une crise financière majeure pour certains établissements ayant acheté des quotas à des prix élevés pour accroître leur production.

Si de nouvelles formes d'encadrement de l'agroalimentaire ont émergé depuis une quinzaine d'années et que de nouvelles filières sont tombées sous le couperet de la gestion de l'offre, le règne des plans conjoints à extension juridique pour certaines productions a,

⁷⁷ Le prix provient du site Internet de la Fédération des producteurs de lait du Québec ([http:// www.lait.org/](http://www.lait.org/)).

quant à lui, été ouvertement contesté ses dernières années, tant au Québec et au Canada, qu'à l'extérieur, suite notamment aux accords commerciaux internationaux.

5.5.1 L'OMC : la voix québécoise arrive difficilement à se faire entendre

Pour mieux encadrer les rapports économiques mondiaux entre les États et les corporations, un nouveau cadre légal mondial a été mis en place sous les auspices de quelques organisations, en constante évolution depuis leur origine (qui remonte *grosso modo* aux accords de Bretton Wood). Le parcours de ces organisations fut sinueux car l'objectif était de taille. Il fallait assurer une sécurité internationale en apaisant les tensions systémiques entre les capitalismes impériaux de type colonial, tensions qui s'étaient violemment manifestées, coup sur coup, une génération après l'autre, lors des deux Grandes guerres de la première moitié du 20^e siècle. Pour se faire, les représentants nationaux souhaitaient, comme le résumait Deblock et Hamel : « ...circonscrire le plus possible les nationalismes et [...] faire du monde un seul et unique marché, ou tout au moins [...] faire en sorte que ce monde soit le plus largement possible régi par des principes universalistes au premier rang desquels on retrouve la liberté de commerce » (Deblock et Hamel, 1994 : 18). La paix et la solidarité organique furent ainsi des idées maîtresses et intimement liées qui allaient déboucher sur la constitution d'une série d'organisations.

Parmi celles-ci, notons l'Organisation des Nations unies (ONU) et le *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT), (qui deviendra l'Organisation mondiale du commerce (OMC)). Le GATT se voulait d'abord temporaire pour diminuer les différentes barrières tarifaires et ne constituait qu'une sorte de *gentleman's agreement* sans réel pouvoir coercitif. Il allait tout de même déboucher sur huit rondes de négociations, dont celle du « cycle d'Uruguay » en 1986, la dernière sous le GATT, et qui se solda par la création d'une organisation de remplacement : l'OMC. Cette fois-ci avec « des dents », l'Organisation mondiale du commerce allait se faire octroyer par les États souverains une partie de leur souveraineté en étant capable d'infléchir leurs politiques économiques nationales aux impératifs des ententes négociées sous peine de pénalités d'ordre économique.

Pendant près de cinquante ans sous le GATT, on s'efforça d'élargir toujours davantage l'éventail des secteurs économiques pouvant faire l'objet d'une libéralisation à tout crin des échanges internationaux, en éliminant notamment les entraves douanières et en uniformisant toujours davantage les politiques économiques nationales. Certains secteurs furent par contre soustraits à cette volonté et ce fut le cas de l'agriculture. Garantissant la sécurité alimentaire des pays, profitant à l'économie des régions rurales et assurant l'occupation du territoire, l'agriculture a joui d'un statut d'exception pendant près d'un demi-siècle (Article 20 du GATT). Devant le caractère « multifonctionnel » de l'agriculture, comme l'Union européenne l'a souvent exprimé, les gouvernements nationaux ont été en mesure d'aménager à leur guise (ou presque) leur politique interne d'aide et d'encadrement du monde agricole. Mais les forces centrifuges, notamment en provenance des pays en voie de développement, étaient vives pour que les États-Unis et l'Union européenne cessent leur dumping, eux qui subventionnaient leurs exportations, et ouvrent leur marché aux produits en provenance des pays du Sud. Leur requête fut prise en compte alors que le cycle de l'Uruguay déboucha sur une entente en matière agricole (l'Accord sur l'agriculture) et une nouvelle ronde de négociation fut entamée en vue d'accentuer la libre circulation des produits agricoles.

Entré en vigueur en 1995, l'Accord sur l'agriculture a engagé les États membres à respecter trois principales obligations. Au moins 5% de la consommation intérieure d'un pays, pour un produit donné, devait être ouverte aux importations avant que des tarifs douaniers ne puissent être appliqués. Les États membres devaient ensuite éliminer toute forme de barrière non tarifaire. Et, finalement, les tarifs douaniers devaient aussi être réduits.

Si peu d'avancées ont été réalisées depuis et que les conférences ministérielles ont à peu près toutes débouchées sur des impasses, ces trois seules obligations ont eu un impact majeur au Québec et au Canada. L'article 4.2. de l'Accord sur l'agriculture stipulant que les obstacles non tarifaires devaient être abolis, le Canada a rapidement dû cesser l'imposition des quotas d'importation, notamment pour le lait. Des attaques judiciaires répétées, de la part de la Nouvelle-Zélande et des États-Unis, notamment à l'Organe de règlement des différends de l'OMC, sont venues à bout des barrières à l'importation. Rappelons que ces

quotas d'importation constituaient alors un des piliers de la gestion de l'offre. Ils ont toutefois été remplacés par l'imposition de tarifs douaniers hautement prohibitifs pour quiconque souhaite faire pénétrer des produits agricoles sur le marché canadien et québécois, les tarifs dépassant parfois les 200% de la valeur d'un produit importé (soit après l'atteinte du 5% du marché intérieur occupé les produits étrangers) (Dufour, 2002).

Pour protéger les actifs des fermes québécoises que constituent les quotas, l'UPA a régulièrement manifesté son inquiétude vis-à-vis une libéralisation à tous crins des échanges alimentaires qui mettrait un terme aux plans conjoints, à la gestion de l'offre, et donc à la valeur marchande des quotas. Les pourparlers sur la signature de l'accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis ont notamment amené la direction de l'UPA à inciter le Gouvernement fédéral à prendre une position ferme pour que le régime de la mise en marché collective soit préservé. Le même enjeu se transportant au GATT, puis à l'OMC, le syndicat agricole a changé de cheval de bataille, tout en changeant – presque – son fusil d'épaule. Tout en souhaitant que les plans conjoints soient maintenus, il appuyait désormais, tout comme le Gouvernement fédéral, une libéralisation des productions compétitives, comme dans le cas de l'élevage du porc. Malgré ce discours contradictoire, la haute direction de l'UPA continuera à scander haut et fort, en organisant des manifestations (Girard, 1992) et en reprochant régulièrement sur la place publique le manque de fermeté de la position canadienne, qu'elle défend bec et ongle la commercialisation collective. Le président de l'UPA allant même jusqu'à affirmer en novembre 2005, par une phrase qui en disait long sur l'état d'esprit qui régnait au sein de la direction de l'Union à propos des règles de libre-échange à l'OMC : « Sortez-nous donc l'agriculture de là ! » (*Le Soleil*, 30 novembre 2005). Le syndicat fut régulièrement appuyé dans ses démarches par l'Assemblée nationale qui, périodiquement, adopta unanimement des motions en appui au système de gestion de l'offre. Cela dit, ces motions furent avant tout symboliques, l'Assemblée nationale du Québec ne pouvant faire officiellement entendre sa voix au sein de l'Organisation, seules les nations souveraines (et membre de l'OMC) jouissant de ce droit.

5.5.2 Les luttes contre la gestion de l'offre

Malgré les appuis qu'a suscités le mouvement de défense de la mise en marché collective au Québec, au sein même de la classe agricole, l'imposition de quotas a souvent constitué une importante pomme de discorde. D'un côté, cette forme de gestion bureaucratique de la production a freiné l'élan d'expansion des gros producteurs qui se sont souvent manifestés contre l'implantation de tels systèmes (Kesteman, 2004 : 372). De l'autre, les agriculteurs ayant au cours des années tissé eux-mêmes des liens avec des partenaires ont aussi perçu défavorablement l'arrivée d'une instance publique qui tentait de s'immiscer dans leurs affaires⁷⁸. Le refrain est passablement le même du côté des intégrateurs et des entreprises de transformation. Ces derniers ont souvent eu du mal à accepter que l'État et l'UPA interviennent dans leur gestion interne en faisant, de surcroît, augmenter (selon certains) les coûts payés aux fermes pour les denrées. En 1990, Mac Cuddy, président de *Cuddy International*, alors plus importante firme de transformation de volaille au Canada, avait vertement critiqué ce qu'il considérait comme un système inefficace et inflexible. Il avait alors affirmé que le système des quotas était constitué : « ...de règles à courte vue avec des quotas provinciaux rigides et des niveaux de production ossifiés. » En outre, le président de *Cuddy International* soutenait à ce moment que : « Le Canada est inhospitalier pour les entrepreneurs dans le domaine de la volaille ». Dans un contexte de croissance des entreprises sur des bases internationales, il soulignait aussi que : « Ce n'est pas facile de penser globalement lorsqu'en réalité, nous fonctionnons ici provincielement » (Tremblay, 1989).

Au Québec, les dirigeants de *Saputo* se sont aussi parfois montrés irrités par le système des quotas dans la production laitière. « Le système de contrôle des approvisionnements en lait au Canada limite notre croissance. » soutenait la haute direction de *Saputo* au journal *Les Affaires* en 1989 (Vallières, 1989). Lors de la première assemblée publique des actionnaires

⁷⁸ Ce point de vue a été mentionné à l'auteur lors d'une conversation avec la fille d'un éleveur d'agneau au Kamouraska.

de l'entreprise en 1998, le président de *Saputo*, alors que la compagnie était en plein vague d'acquisition d'usines de transformation au Canada et aux États-Unis, se positionnait en conférence de presse en faveur de l'abolition des quotas (Turcotte, 1998). Cela dit, malgré les pressions politiques exercées sur les autorités publiques, ces dernières n'ont à ce jour pas osé ouvrir cette possible boîte de Pandore que serait l'abolition du régime des plans conjoints à extension juridique. À quelques reprises d'ailleurs, l'Assemblée nationale a voté des motions en appui à la gestion de l'offre. En fait, la plus grande menace pour ce mode d'organisation des filières n'est pas tant venue du Canada et du Québec, mais des règles du commerce international émanant notamment de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA).

*

* *

Alors que les Trente glorieuses avaient donnée lieu à une quasi-intégration verticale et à l'accentuation de la concentration de la propriété au sein des filières, les décennies suivantes ont plutôt été marquées par la constitution, avec les fusions de firmes dans des filières distinctes, de conglomerats nationaux, puis internationaux, d'entreprises agroalimentaires. Celles-ci ont façonné un complexe agroalimentaire où se transforment et circulent les denrées alimentaires. En étendant leurs activités sur des marchés extérieurs, ces corporations sont parvenues à se dégager, d'une certaine façon, des contraintes locales liées à la production, et sont même en mesure de les exploiter.

Entre les multinationales de la transformation et de la distribution, les agricultures nationales tendent, elles, à ne devenir⁷⁹ que des intrants dans la gestion quotidienne des

⁷⁹ Hendrickson et Al. ont toutefois montré que certaines coopératives américaines se centralisent et consolident leur position sur les marchés en fusionnant avec d'autres, en achetant des compagnies de transformation, etc. Elles jouent même sur un niveau international en institutionnalisant des relations d'affaires avec des coopératives étrangères. (Hendrickson et Al., 2001) La même tendance s'observe aussi au Québec alors que certaines coopératives occupent une place prépondérante dans la structuration de la transformation.

organisations⁸⁰ qui jouissent de marchés nationaux oligopolistiques. Se faisant, la situation qui se dessine et se manifeste pour les nombreux agriculteurs est une réduction constante de leurs options, du nombre de réseaux qu'ils peuvent intégrer. Les denrées alimentaires traversant davantage les frontières, le contexte international les amène à ne concentrer leurs efforts que sur les cultures et élevages compétitifs, non seulement sur le marché intérieur, mais aussi sur les marchés extérieurs. Le complexe agroalimentaire mondial qui s'est érigé à mesure que s'internationalisait la gestion interne des firmes multinationales de l'agroalimentaire a ainsi exacerbé le procès de spécialisation des agricultures régionales et nationales.

Cette compétition internationale des agriculteurs, découlant du procès de globalisation économique, implique la participation active des gouvernements. Pour que leur agriculture accède aux réseaux internationaux de circulation des denrées, les États mettent à contribution leur puissance publique de dépenser. Les produits subventionnés trouvent alors plus facilement preneur chez les entreprises de transformation et de distribution. Des entreprises agricoles ayant vu diminuer depuis quelques années l'aide gouvernementale nationale, voisins d'agriculteurs profitant d'un *Farm bill*⁸¹ aux subventions plantureuses, ne peuvent que graduellement se faire évincer des réseaux, aux profits des voisins, ou encore s'endetter.

⁸⁰ Étant donné que le commerce international passe en bonne partie par les réseaux des FMNs, il n'est pas surprenant que la nourriture ait peine à être acheminé dans certaines régions moins fortunées, là où les prix payés sont au minimum – et ce même si certaines régions sont en situation de surproduction chronique.

⁸¹ Le *Farm bill* est le nom donné au programme de subventions agricoles instauré en 2002 par le gouvernement américain républicain de Georges W. Bush.

Conclusion

Les fermes laitières, la gestion de l'offre, la Coopérative fédérée, l'Église, l'État et les grandes entreprises agroalimentaires ont marqué l'évolution de la mosaïque agricole québécoise depuis plus d'un siècle. Nous avons dépeint celle-ci en insistant sur les moments et les événements qui nous semblaient les plus structurants et les plus significatifs pour la suite de l'histoire. Cela dit, les faits singuliers présentés se sont aussi inscrits au sein de contextes sociaux, institutionnels et organisationnels particuliers qui les ont façonnés et qui ont aussi, et surtout, concouru à en rendre la réalisation possible. Ainsi nous avons montré que l'essor du mouvement coopératif au Québec, empreint des idéaux ultramontains, s'est déroulé à une époque au cours de laquelle l'Église était omniprésente dans les paroisses rurales. Les actions et interactions qui se sont en outre déployées au sein du monde agroalimentaire québécois, ont évolué, au fil du temps, au confluent des grandes tendances structurelles de l'économie-politique mondiale, des législations étatiques, provincial et fédéral, et des contextes culturels et idéologiques propres au Québec. Les firmes agroalimentaires, comme les coopératives, ont, par exemple, emprunté la production fordiste et les pratiques commerciales d'intégration verticale, deux phénomènes génériques ayant marqué d'importants pans économiques au cours des Trente glorieuses, en instrumentalisant le travail à la ferme, l'intégrant à leur gestion interne.

Le présent mémoire a été rédigé en référence à ces éléments de problématique. C'est pourquoi, au-delà de la présentation de la superposition de faits singuliers ayant pleinement participé aux transformations du monde agroalimentaire québécois, nous avons porté une attention particulière aux cadres légal et institutionnel, aux contextes culturels, structurels et

historiques, au sein desquels s'est développé le secteur agroalimentaire au Québec. C'est ainsi que nous avons tracé les contours des modèles de développement de l'industrie.

À la suite de notre exploration des événements et des phénomènes sociaux plus larges ayant jalonné l'histoire agricole du Québec, il est maintenant banal d'affirmer que l'agroalimentaire québécois actuel porte en lui le bagage de son passé, des décisions prises par les générations précédentes. Du procès historique de marchandisation de l'agriculture, étalé sur plus d'un siècle (du milieu du XIXe à la fin du XXe siècle), nous avons distingué cinq grands modèles de développement. Ceux-ci ne se sont pas manifestés au même moment et avec la même intensité dans toutes les régions de la province et n'ont en ce sens structuré qu'à des degrés divers les pratiques quotidiennes des agriculteurs et des entreprises agroalimentaires.

Le premier modèle que nous avons esquissé a été caractérisé par une structure familiale quasi-autonome ne faisant que très peu appel au marché pour ses besoins domestiques. Les détours de l'histoire avaient amené les Canadiens français à se replier en bonne partie dans l'univers familial, et dans la paroisse, et à adopter l'agriculture comme principale activité économique. Ce fut dès lors tout un ordre social qui était soutenu par l'agriculture (du milieu du 19e siècle jusqu'à l'aube de la première guerre mondiale). Cet ordre a été marqué par l'omniprésence de l'Église, qui a rempli un vide en jouant le rôle d'un État qui chapeauta tant bien que mal l'organisation sociale de la diaspora. Mais l'ordre social ou s'activaient les agriculteurs quasi-autonomes a laissé sa place, malgré les volontés de certains représentants de l'Église, à un autre ordre, caractérisé par le capitalisme industriel, le travail marchand, le salariat, l'État régulateur, etc.

Le passage d'un système social à un autre s'est déroulé de façon progressive, à mesure que la saturation des écoumènes poussait les agriculteurs à migrer vers la ville. D'un autre côté, devant les problèmes économiques que connaissaient les milieux ruraux francophones du Québec, le clergé favorisa le mode coopératif comme voie de sortie privilégiée à ce que d'aucuns considéraient comme une profonde crise. Au moment où certains types d'agriculteurs s'efforçaient d'écouler leur production sur les marchés urbains prometteurs,

l'éclosion des premières coopératives a été imprégnée du sceau clérical. Ce deuxième modèle, ce deuxième moment de l'évolution de l'agroalimentaire a constitué une époque charnière et structurante pour la suite des choses. Le corridor par lequel s'écoulait la plupart des denrées agricoles était dès lors entrecoupé par plusieurs intermédiaires qui, ensemble, constituaient une sorte d'entonnoir allant des agriculteurs vers le consommateur final. C'est d'ailleurs en aval des cultures et des élevages que s'est érigé le complexe agroalimentaire québécois au cours du 20^e siècle et qui comprend le mouvement coopératif agricole. En somme, bien que l'écho des idéaux cléricaux ne résonne peut-être plus autant au sein des grandes organisations que sont devenues certaines coopératives, la flamme des élites les plus actives de jadis, qu'ont été l'Abbé Allaire, le Père Bellemare et le ministre Caron, loin de s'éteindre, s'est transmise alors que le mode coopératif est aujourd'hui bien assis sur plusieurs filières agroalimentaires au Québec.

Le Québec de l'après Seconde Guerre mondiale s'est, quant à lui, apprêté selon les tendances séculaires de l'époque. On a d'abord assisté à la montée vertigineuse des dépenses de l'État, nappée d'une sauce nationaliste de la maison, débouchant sur la croissance du nombre de cols blancs, sur l'augmentation des salaires, de la consommation domestique et des aspirations. Tout cela fut enrobé d'une confiance presque aveugle envers le progrès technique et de l'idée qu'il fallait rattraper l'histoire. L'État québécois s'est alors mis au diapason du monde occidental ; par d'importantes réformes, il s'est activement affairé à encadrer des secteurs alors relativement autonomes, ou à tout le moins presque exempts d'intervention directe de la puissance publique (industrie, culture, éducation, innovation, finance, etc.). On en a discuté, c'est là les Trente glorieuses et plus particulièrement ce qu'on a appelé communément au Québec la Révolution tranquille. Cet élan, en partie supporté idéologiquement par quelques grandes pointures technocratiques (comme Jacques Parizeau pour l'économie et Mgr Parent pour l'éducation au Québec), s'est poursuivi pendant quelques décennies alors que les grandes bureaucraties publiques et privées drainaient un flot continu de ressources humaines munies d'un budget discrétionnaire vers les centres urbains.

Le monde agricole franchit alors le point de non retour. Pour survivre économiquement, le gyroscope de la plupart des fermes ancestrales s'est définitivement réglé en vue d'accroître la production. Les Trente glorieuses voyant s'industrialiser intensément les fermes d'Amérique du Nord, le monde rural québécois a été amené à suivre la cadence et à accroître substantiellement son rendement. La colonisation a été délaissée, après sa réémergence temporaire le temps de la crise des années 1930, et a laissé la place au phénomène de concentration des fermes.

Les coopératives vivent aussi durant cette période une transformation radicale. La généralisation de la marchandisation de masse des denrées mène les coopératives à emprunter les formes courantes de gestion organisationnelle observées dans les grandes corporations privées. Chapeautées par la Fédérée et appuyées par l'État, plusieurs coopératives ont alors fusionné. En amont et en aval, ces entreprises agricoles ont développé leurs expertises et ont accru leur volume de production. Elles sont devenues des organisations quasi- intégrées verticalement, seule la production à la ferme échappant à leur propriété – mais non à leur gestion –, dès lors elles s'efforcèrent de régir et d'encadrer les pratiques agraires des agriculteurs. Cette troisième phase du monde agricole québécois s'est aussi caractérisée par une dépendance de plus en plus complète de l'agriculteur aux entreprises qui commercialisaient et transformaient les denrées.

La quatrième phase fut caractérisée par un effort constant d'arrimer l'ensemble des étapes de production, que l'on retrouve au sein des filières, aux habitudes de consommation. L'État favorise alors la coordination en instaurant des structures de consultation et en créant des outils de collecte d'informations. La « libre » production des agriculteurs n'est pas laissée à elle-même. Des règles strictes s'appliquent généralement quant à la quantité produite, à la qualité, aux genres et aux types de produits, etc., et les fermes pratiquent, à ce moment, davantage la monoculture. Cette tendance affecte particulièrement les productions agricoles de masse, industrialisées et fortement intégrées aux entreprises de transformation et de distribution. L'ensemble des paliers ont alors tendance à être plus organisés et plus synchronisés par les exigences des entreprises à la fin de la chaîne : les grossistes.

La cinquième phase, qui a été explorée dans le dernier chapitre, s'inscrit dans le phénomène de la globalisation économique et de la montée des firmes multinationales. Grâce à une élimination de certaines entraves institutionnelles au libre commerce entre États, les firmes ont diversifié leurs lieux de production et de vente, elles ont acquis des entreprises étrangères, et elles ont créé des réseaux de production grâce à des partenariats d'affaires outre-mer. Les firmes multinationales de l'agroalimentaire sont ainsi devenues responsables d'une part grandissante du commerce international de denrées. Elles sont aussi arrivées à coordonner les filières agricoles sur les différents marchés nationaux, et même trans-nationaux alors que s'accroissaient les échanges internationaux d'aliments transformés. Délaissant les productions les moins compétitives sur un marché se voulant de plus en plus internationalisé, les fermes et les régions tendent de leur côté à se spécialiser en fonction de leurs « avantages comparatifs » diminuant du coup la diversité des agricultures nationales.

Quelle conclusion doit-on tirer actuellement pour l'agriculture et les agriculteurs québécois devant la globalisation et l'essor du complexe agroalimentaire mondial? Vouées à se rentabiliser, à entrer en compétition pour l'accès aux marchés, à produire plus, à moindre coût, à suivre les exigences extérieures pour accéder aux réseaux de distribution, les fermes ne constituent plus qu'un maillon de la chaîne de production qui s'étire de l'approvisionnement en semence, en nourriture pour le bétail, jusqu'à la transformation et à la distribution. L'agriculteur se spécialise du même coup dans la simple production, intensive et spécialisée, les tâches connexes étant effectuées à l'extérieur de la ferme. Se retrouvant intégrés – directement ou indirectement (par contrats d'approvisionnement notamment) – aux grandes organisations maîtresses de leur production, les agriculteurs font les frais (tout en tirant aussi partie de l'expertise et des réseaux d'écoulement des grandes firmes) d'une gamme de stratégies de gestion, de diversification, de flexibilisation de la production. La ferme industrialisée voit ainsi son environnement économique immédiat se transformer alors que de nouvelles formes de contrôle apparaissent. En ne s'y pliant pas, elle risque de se voir déconnecter de ces entreprises qui transforment la nourriture et des grands détaillants qui l'écoulent sur les marchés.

En quelques décennies, une part toujours croissante des activités des firmes multinationales de l'agroalimentaire a débordé les cadres des États nations. Évoluant dans l'espace technico-légal qui leur était désormais alloué, sous l'égide du GATT puis de l'OMC, les multinationales sont devenues les principaux acteurs du commerce international. Leurs pratiques managériales pèsent de tout leur poids sur l'agriculture québécoise. Ces entreprises poussent les agriculteurs de la province à entrer en compétition avec ceux des autres nations pour l'accès aux réseaux internationaux de transformation et de distribution alimentaire. En faisant circuler massivement les denrées par-delà les frontières, ces entreprises tendent à la fois à standardiser les productions, à les spécialiser selon les régions et les nations. Leur position dominante sur les marchés accentue aussi la pression à la baisse sur les prix et mène les agriculteurs à adopter la monoculture industrielle et intensive comme mode principal de production agricole affectant l'équilibre des écosystèmes. Cette compétition féroce et débridée des agricultures nationales pour l'accès aux réseaux de transformation et de distribution des FMN contribue à précariser la situation financière de nombreuses fermes familiales. Leur diminution n'est en outre pas sans accentuer le phénomène d'exode que vivent les populations de plusieurs régions.

Bibliographie

- AMBROSI, Christian et Max TACEL (1965), *Histoire économique des grandes puissances à l'époque contemporaine, 1850-1964*, Paris, Delagrave.
- BEAUCHAMP, Claude, (1979), « Les débuts de la coopération et du syndicalisme agricoles, 1900-1930 : quelques éléments de la pratique », *Recherches sociographiques*, vol. 20, no. 3, pp. 337-381.
- BEAUCHAMP, Claude (1988), *Agropur. Cinquante ans de rêves et de réalisations depuis la Société coopérative agricole du canton de Granby*, Montréal, Boréal.
- BERNIER, Bernard, (1980), « La pénétration du capitalisme dans l'agriculture », dans Normand Séguin (dir.), *Agriculture et colonisation au Québec. Aspects historiques*, Montréal, Éditions du Boréal express, pp. 73-91.
- BLAIS, André (1979), «La politique agricole du gouvernement québécois, 1952-1973», *Recherches sociographiques*, vol. XX, no.2, pp.193-201.
- BLOUIN, Claude, (1980), « La mécanisation de l'agriculture entre 1830 et 1890 », dans Normand Séguin (dir.), *Agriculture et colonisation au Québec. Aspects historiques*, Montréal, Éditions du Boréal express, pp. 93-111.
- BOBIN, Frédéric, (2006), « L'ère de l'interdépendance », *Le Devoir*, 24 juin 2006.
- BOYD, William et Michael J. WATTS (1997), «Agro-Industrial Just-in-time : The Chicken Industry and Postwar American Capitalism», dans David Goodman et Michael J. Watts (dir.) *Globalising Food : Agrarian questions and global restructuring*, Londre, Routledge, pp. 192-225.
- BOUCHARD, Gérard, (1987), « Sur la reproduction familiale en milieu rural systèmes ouverts et systèmes clos », *Recherches sociographiques*, vol. 28, no. 2-3, pp. 229-251.

- (1992), « Les migrations de réallocation comme stratégie de reproduction familiale en terroir neuf », dans R.Bonnain et al., (dir.), *Transmettre, hériter, succéder : La reproduction familiale en milieu rural, France – Québec, XVIIIe – XXe siècles*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, pp. 189-212.
- (1998), « L'exclusion dans les familles paysannes du Saguenay analyse d'un fait social », dans Gérard Bouchard et al. (dir.), *Les exclus de la terre en France et au Québec, 17e-20e siècles. La reproduction familiale dans la différence*, Québec, Éditions Septentrion, pp. 291-306.
- (1996), *Quelques arpents d'Amérique : population, économie, famille au Saguenay (1838-1971)*, Montréal, Boréal.
- CALDWELL, Gary, (1988), « Surcapitalisation et idéologie de l'entreprise en agriculture », *Recherches sociographiques*, vol. 29, no. 2-3, pp. 349-372.
- CHANDLER JR., Alfred D., (1988), *La main visible des managers : une analyse historique*, Paris, Éditions Économica.
- CHASE-DUNN, Christopher, et al. (2000), « Trade Globalization since 1795 : Waves of Integration in the World-System », *American sociological Review*, vol. 65, no. 1, pp. 77-95.
- CONSTANCE, Douglas H. et HEFFERMAN, William D., (1991), «The Global Poultry Agro-Food Complex», *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, vol. 1, no. 1, pp. 126-142.
- (1994), «Transnational Corporations and the Globalization of the Food System», dans Alessandro Bonanno et al. (dir.), *From Cololombus to ConAgra : The Globalization of agriculture and Food*, Lawrence, University Press of Kansas, pp. 29-51.
- CÔTÉ, Claude, (1998), « Saputo pourrait exercer un contrôle malsain selon Turcotte », *Progrès-dimanche*, 28 août 2005.
- DAGENAIS, Pierre, (1959), «Le mythe de la vocation agricole du Québec», *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 6, avril-septembre, pp.193-201.
- DAUPHIN, Roma, (1991), «La croissance de l'économie du Québec au 20^e siècle», dans *Le Québec statistique : édition 2002*, Institut de la statistique du Québec, Gouvernement du Québec.
- DEBLOCK, Christian et HAMEL, Bruno, (1995), « Bretton Woods et l'ordre économique international d'après-guerre », *Interventions économiques*, no. 26, pp. 9-42.

- DUFOUR, Sophie, (2002), « L'agriculture, un secteur sensible », dans C. Deblock. (dir.), *L'organisation mondiale du commerce. Où s'en va la mondialisation ?*, Montréal, Éditions Fides/La Presse, pp. 129-147.
- DUMONT, Fernand, (1997), « Essor et déclin du Canada français », dans *Recherches sociographiques*, vol. 28, no 3, pp. 419-467.
- DUPONT, David, (2004), « Les processus de transformation de la famille au Québec », *Aspects sociologiques*, vol. 11, no 1, pp. 8-31.
- FÉDÉRATION DES PRODUCTEURS DE CULTURES COMMERCIALES DU QUÉBEC (FPCCQ) (2001), *Document de réflexion : La mise en marché du grain*, Longueuil.
- FORTIN, Gérald, (1971), *La fin d'un règne*, Montréal, Hurtubise HMH.
- FORTIN, Jean-Charles, (1993), « Colonisation et commercialisation de l'agriculture », dans Jean-Charles Fortin et al. (dir.), *Histoire du Bas-Saint-Laurent*, Québec, IQRC.
- FORTIN, Jean-Charles et LECHASSEUR, Antonio, (1993), « Expansion et stagnation d'une économie rurale », dans Jean-Charles Fortin et al. (dir.), *Histoire du Bas-Saint-Laurent*, Québec, IQRC.
- FRIEDMAN, Milton (1968), *Dollars and Deficit : Living with America's Economic Problems*, Englewood Cliffs, New Jersey.
- FUMEY, Gilles, (1997), *L'agriculture dans la nouvelle économie mondiale*, Paris, Presses Universitaires de France.
- GAGNON, Nicole et HAMELIN, Jean, (1984), « Le 20^e siècle. Tome 1, 1898-1940 », dans N. Voisine. (dir.), *Histoire du catholicisme québécois*, Montréal, Éditions Boréal Express.
- GAGNÉ, Gilles, (1985), « L'État commercial ouvert », dans *Conjonctures et politique*, no 7, pp. 51-81.
- GALBRAITH, John Kenneth, (1979), *Le nouvel État industriel. Essai sur le système économique américain*, Paris, Gallimard.
- GÉRIN, Léon, (1948), *Le type économique et social des Canadiens : milieux agricoles de tradition française*, Montréal, Éditions Fides.
- GERVAIS, Diane, (1998), « Haut risque d'exclusion. Le comté de Verchères de 1870 à 1970 », dans Gérard Bouchard et al. (dir.), *Les exclus de la terre en France et au Québec, 17^e-20^e siècles. La reproduction familiale dans la différence*, Québec, Éditions Septentrion, pp 225-241.

- GERVAIS, Jean-Philippe et Bruno LARUE (2001), « On the Economics of Hog Marketing in Quebec: The Pure Auction System versus the Hybrid System », dans *Les cahiers du CRÉA*, série de recherche (SR.01.01).
- GHERSI, Gérard et RASTOIN, Jean-Louis (2001), « La mondialisation en marche », *Problèmes économiques*, no. 2.719.
- GIRARD, Maurice, (2002), « 30000 agriculteurs manifestent pour obtenir des garanties du GATT », *La Presse*, 22 février 1992.
- GOUIN, D.-M. et LAGACÉ, Andrée, (2000), « Diagnostic de l'industrie porcine québécoise et éléments de réflexion », *GRÉPA*, no de publication 2000-06.
- GOULD, Jean, (1999), « Des bons pères aux experts : les élites catholiques et la modernisation du système scolaire au Québec, 1940-1964 », *Société*, no 20-21, pp. 111-142.
- GUINDON, Hubert, (1990), *Tradition, modernité et Aspiration nationale de la société québécoise*, Montréal, Éditions Saint-Martin.
- HAMELIN, Jean et ROBY, Yves (1971), *Histoire économique du Québec, 1851-1986*, Montréal, Éditions Fides.
- HESSERNAN, William D., (1984), « Constraints in the U.S. Poultry Industry », *Rural Sociology and Development*, vol. 1, pp. 237-260.
- HENDRICKSON, Mary et Al., (2001), « Consolidation in Food Retailing and Dairy », *British Food Journal*, vol. 103, no. 10, pp. 715-728.
- HIRST, Paul Q. et THOMSON, Graham, (1996), *Globalization in question : the international economy and the possibilities of governance*, Cambridge, Blackwell Publishers.
- JEAN, Bruno, (1988), « La ruralité bas-laurentienne : développement agricole et sous développement rural », *Recherches sociographiques*, vol. 29, no. 2-3, pp. 239-263.
- (1997), *Territoires d'avenir : pour une sociologie de la ruralité*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- KELLEY, Harold H., et THIBAUT, John W., (1959), *The Social Psychology of Groups*, New York, Wiley.
- KELLY, Stéphane, (1998), *La petite loterie : comment la Couronne a obtenu la collaboration du Canada français après 1837*, Montréal, Boréal.

- KESTEMAN, Jean-Pierre, et al., (2004), *Histoire du syndicalisme agricole au Québec UCC-UPA, 1924-2004*, Montréal, Boréal Express.
- LAFORREST, Guy, (1986), « Le sculpteur collectif et l'État pastoral », *Recherches sociographiques*, vol. 27, no 1, pp. 133-152.
- LAMBERT, Martin, (2004), « Le mouvement Desjardins, ou la cristallisation d'un déchirant passage de la tradition à la modernité », *Aspects sociologiques*, vol. 11, no 1, pp. 59-91.
- LANGLOIS, Simon, (2002), « Refondation de la nation au Québec » dans Roch Côté et Michel Venne (dirs), *L'annuaire du Québec 2003*, Montréal, Fides, pp. 5-26.
- LANTHIER, Pierre (1992). « La famille et l'urbanisation en Mauricie de 1900 à 1950 : le cas de la petite bourgeoisie francophone à Shawinigan », dans R. Bonnain et al. (dir.), *Transmettre, hériter, succéder : La reproduction familiale en milieu rural, France – Québec, XVIIIe – XXe siècles*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, pp. 162-188.
- LESSARD, Diane (1976), *L'agriculture et le capitalisme au Québec*, Québec, Édition l'Étincille.
- LÉTOURNEAU, Firmin, (1968), *Histoire de l'agriculture (Canada français)*, Montréal (Imprimerie populaire).
- LÉVESQUE, Benoît, (2003), « Vers un modèle québécois de seconde génération ? », dans Michel Venne. (dir.), *Justice, démocratie et prospérité. L'avenir du modèle québécois*, Montréal, Québec/Amérique, pp. 52-69.
- LINTEAU, Paul-André, et al. (1989), *Histoire du Québec contemporain. Le Québec depuis 1930 (tome II)*, Montréal, Boréal compact.
- (1992), *Histoire de Montréal depuis la Confédération*, Montréal, Boréal.
- LIPOVETSKY, Gilles, (1987), *L'empire de l'éphémère : la mode et son destin dans les sociétés modernes*, Paris, Gallimard.
- LLAMBI, Luis, (1993), «Global Agro-Food Restructuring : The Role of Transnational Corporations and Nation-States», *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, vol. 3, no. 1, pp. 19-39.
- MAPAQ (Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec), (2002), « Transformation alimentaire et exportation : un duo gagnant », dans *Bio Clips +*, vol. 5, no. 2, (avril 2002).

- (1998), « Les distributeurs spécialisés en alimentation : un monde à découvrir », dans *Bio Clips +*, vol. 1, no. 4.
 - (1999), « La taçabilité : un outil au service de l'industrie des viandes », dans *Bio Clips +*, vol. 2, no. 1.
 - (1999a), « La distribution alimentaire au Québec : évolution récente et perspective », dans *Bio Clips +*, vol. 2, no. 2 (mars 1999).
 - (2000), « Monographie de l'industrie du bœuf au Québec », dans *Direction des services technologiques*, Québec.
 - (2001), « Les stratégies d'internationalisation dans la transformation alimentaire au Québec : une analyse de cas », dans *Bio Clips +*, vol. 4, no. 3 (mai 2001).
 - (2001a), « Agroalimentaire : fusions et acquisitions. Des raisons et des impacts », dans *Bio Clips +*, vol. 4, no. 4 (octobre 2001).
 - (2001b), « État de situation dans l'industrie du poulet et du dindon au Québec », dans *Direction des politiques commerciales et intergouvernementales*, Québec.
 - (2002), « Intégration et coordination verticales dans la distribution alimentaire : les expériences d'intervenants majeurs », dans *Bio Clips +*, vol. 5, no. 1.
 - (2002a), « Transformation alimentaire et exportation : un duo gagnant », dans *Bio Clips +*, vol. 5, no. 1 (avril 2002).
 - (2004), *Portrait sommaire de l'industrie laitière québécoise*, Québec, 2004.
 - (2004a), *Monographie de l'industrie du grain au Québec*, Québec, 2004.
 - (2004b), « État de situation dans l'industrie des œufs de consommation au Québec », dans *Direction des politiques commerciales et intergouvernementales*, Québec.
- MARTINEZ, Steve W., (1997), *Vertical Coordination in the Pork and Broiler Industries*, USDA, Report no. (AER777).
- MCMICHAEL, Philip, (1996), « Globalization : Myths and Realities », *Rural Sociology*, vol. 61, no. 1, pp. 25-55.
- MERCURE, Daniel, (1996), *Le travail déraciné : l'impartition flexible dans la dynamique sociale des entreprises forestières au Québec*, Montréal, Boréal.

- (2000), « Nouvelles dynamiques d'entreprise et transformation des formes d'emploi. Du fordisme à l'impartition flexible », dans *Relations industrielles*, Janvier 2000, pp. 5-20.
- MOATI, Philippe, (2001), *L'avenir de la grande distribution*, Paris, Éditions Odile Jacob.
- MOREIRA, Manuel Belo, (2002), «The Dynamics of the Global Capital and its Consequences on Agriculture and in Rural Spaces», *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, vol. 10, no. 1, pp. 41-48.
- MORISSET, Michel (1987), *L'agriculture familiale au Québec*, Paris, L'Harmattan.
- OTIS, Yves (1985), *Familles et exploitations agricoles : quatre paroisses de la Rive Sud de Montréal, 1852-1871*, mémoire de maîtrise (histoire), Université du Québec à Montréal.
- POSTOLEC, Geneviève (1998). « La reproduction à Neuville au XVIIIe siècle : L'apport foncier au mariage », dans R. Bonnain, et al. (dir.), *Transmettre, hérité succéder : la reproduction familiale en milieu rural France-Québec, XVIIIe-XXe siècle*, Lyon, Presse universitaire de Lyon, pp. 43-53.
- PERRON, Normand, (1980), « Genèse des activités laitières 1850-1960 », dans Normand Séguin (dir.), *Agriculture et colonisation au Québec. Aspects historiques*, Montréal, Éditions du Boréal express, pp. 113-140.
- SAINT-PIERRE, Jacques, (1997), *Histoire de la Coopérative fédérée. L'industrie de la terre*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.
- SÉGUIN, Normand, (1977), *La conquête du sol au 19^e siècle*, Québec, Éditions du Boréal express.
- (1980), « L'histoire de l'agriculture et de la colonisation au Québec depuis 1850 », dans Normand Séguin (dir.), *Agriculture et colonisation au Québec. Aspects historiques*, Montréal, Éditions du Boréal express, pp. 9-37.
- SÉGUIN, Maurice, (1971), « La Conquête et la vie économique des Canadiens », dans René Durocher et al (dir.), *Le retard du Québec et l'infériorité économique des Canadiens français*, Montréal, Éditions du Boréal express, pp. 93-111.
- SIMARD, Jean-Jacques, (1979), « Québec & frères, inc. La cybernétisation du pouvoir », *Recherches sociographiques*, vol. 20, no 2, pp. 239-261.
- (1979a), *La longue marche des technocrates*, Laval, Éditions coopératives Albert Saint-Martin.

— (2000), « Ce siècle où le Québec est venu au monde », dans Roch Côté (dir.), *Annuaire du Québec 2000*, Québec, Éditions Fides, pp. 17-77.

STANEK, Oleg, (1988), « Crise et colonisation dans l'Est-du-Québec », *Recherches sociographiques*, vol. 29, no 2-3, pp. 201-238.

TEEPLE, Gary, (2004), *La globalisation du monde et le déclin du réformisme social*, Québec, Presses de l'Université Laval.

THÉRIAULT, Joseph Yvon, (1999), « La nation française d'Amérique », dans C. Andrew (dir.), *Dislocation et permanence*, Ottawa, Presse de l'Université d'Ottawa, pp. 111-136.

TISON, Marie, (2004), « Saputo étudie prudemment des possibilités d'acquisitions », *La Presse*, 5 août 2004.

TREMBLAY, Miville, (1989), « L'UPA est prudemment satisfaite du texte qui balisera les prochaines négociations du GATT », *La Presse*, 11 avril 1998.

TURCOTTE, Claude, (1998), « Première assemblée publique des actionnaires », *Le Devoir*, 29 août 1998.

UNION DES PRODUCTEURS AGRICOLES (1999), *Vers un pacte renouvelé, 1998-2005 : potentiel commercial des secteurs de production agricole du Québec*, Longueuil, Direction recherches et politiques agricoles : Conseil pour le développement de l'agriculture du Québec.

VALLIÈRES, Martin, (1989), « 'Personne dans l'agro-alimentaire québécois ne pourra se payer les Fromages Saputo' - Normand Ruest de Purdel », *Les Affaires*, 18 novembre 1989.

WAMPACH, Jean-pierre (1988) « Deux siècles de croissance agricole au Québec, 1760-1985 », *Recherches sociographiques*, vol. 29, no 2-3, pp.181-200.

www.agropur.com, site visité le 12 mai 2005.

www.cargill.com, site visité le 23 mai 2006.

www.exceldor.com, site visité le 24 juin 2006.

www.lait.org, site visité le 21 août 2006.

www.philipmorris.com, site visité le 16 janvier 2006.

www.smithfieldfoods.com, site visité le 17 juillet 2005.