



La cartonnerie de Cabano

Le rêve réalisé d'une révolte populaire

Par : Martin P. Pelletier, ing., Ph.D
Premier directeur de la cartonnerie
Mai 2016

ISBN : 978-2-9811938-2-7

Table des matières

Début de la saga	3
Évolution de la pensée des gens de Cabano	4
Nomination de M. Lucien Saulnier	5
Arrivée de M. Bernard Lemaire et de Papier Cascades inc.	6
Phase de construction : (1974-1976)	8
Premières années d'exploitation	10
Projet d'avenir pour Cabano : « UNE BIORAFFINERIE »	16
Notes de l'auteur	17

FIGURE 1 LA SCIERIE FRASER AVANT L'INCENDIE	5
FIGURE 2 LA SCIERIE FRASER PENDANT L'INCENDIE	6
FIGURE 3 INAUGURATION OFFICIELLE DE L'USINE EN OCTOBRE 1976	10
FIGURE 4 JOURS DE PRODUCTION	12
FIGURE 5 PRODUCTION ANNUELLE	12
FIGURE 6 PRODUCTION (MOYENNE MENSUELLE)	13
FIGURE 7 L'USINE INITIALE EN 1976	14
FIGURE 8 VUE AÉRIENNE DE L'USINE EN 2015	15
FIGURE 9 ROULEAUX DE PRODUIT FINI À LA SORTIE DE LA REBOBINEUSE	15

Début de la saga

L'histoire de la cartonnerie de Cabano commence à l'été 1966, le 10 juillet, avec l'incendie de la scierie Fraser qui employait plus de 200 personnes de la région de Cabano. Cette grande scierie de bois résineux était exploitée depuis le début du siècle. Elle était alors le moteur économique de la région, même si elle était en activité à peu près 5 mois par année en consommant le bois offert dans les concessions forestières d'alors.

Après cet incendie, les gens de Cabano se sont réunis pour demander à la Compagnie Fraser de la reconstruire, en ajustant la capacité de l'usine pour permettre une exploitation à longueur d'année. La compagnie est revenue avec un projet beaucoup plus petit, faisant appel à une vingtaine d'employés seulement, ce qui causa un choc assez violent dans la population.

Par la bouche du maire de Cabano de l'époque, M. Guy Michaud, la population refusa le projet. C'est ainsi que commença le long cheminement qui mena à l'élaboration d'autres projets. Pendant la période 1966-1970, le maire Guy Michaud a multiplié les rencontres avec le gouvernement de l'Union Nationale du Québec pour trouver un nouveau promoteur. Finalement, le gouvernement a repris les concessions forestières de la Compagnie Fraser et, contre une promesse d'établir à Cabano une usine de placage de bois feuillus, les a octroyés à la D'Auteuil Lumber, une filiale de la Compagnie Irving.

Au cours de l'été 1970, des exploitations forestières se déroulèrent sur le parterre de coupe des anciennes concessions. La population se rendit vite compte que du bois de la région partait vers les usines de papier de Trois-Rivières. La frustration des citoyens étant devenue extrême, les autorités de la ville de Cabano, le maire Michaud en tête, ont demandé à la D'Auteuil Lumber de leur dire quand commencerait la construction de l'usine de placage. La réponse a été très claire, la D'Auteuil Lumber ne construirait pas l'usine... La D'Auteuil Lumber venait de mettre le feu aux poudres !

Le maire Michaud a donc informé la population de la décision. Il s'est entouré de personnes influentes de Cabano pour convenir d'une action commune, notamment en indiquant au gouvernement et la D'Auteuil Lumber la frustration de la population de Cabano. Puis, une action commune s'est enclenchée à l'été 1970, soit un peu avant la crise d'octobre où le ministre Laporte du nouveau Gouvernement libéral de Robert Bourassa fut assassiné. Une douzaine de citoyens sont entrés dans la forêt et ont coordonné la destruction de tous les ponts forestiers pour s'assurer « qu'aucune bûche de bois ne quitte la région ! ». Peu après, la population a déposé l'équivalent d'une remorque de bois au milieu de la route transcanadienne et y a mis le feu. La Compagnie Irving possédait une grange qui servait d'entrepôt à Cabano. Des personnes ont vidé la grange de son contenu et y ont ensuite mis le feu. Une action aussi radicale et reflétant une agressivité exacerbée a évidemment amené à Cabano

beaucoup de journalistes de partout de la province et, plus particulièrement, M. Jean-François Lépine, journaliste bien connu de Radio-Canada qui débutait alors sa carrière, a suivi toute cette saga pour la chaîne nationale.

Il va sans dire que le problème de Cabano devenait l'expression évidente du mécontentement des populations rurales de toute la province, et la suite des opérations « Dignités »¹ qui visaient la fermeture de plusieurs petites communautés souhaitées par le gouvernement. Le contexte de l'époque, qui avait favorisé l'émergence des marxistes-léninistes, des contestataires du FLQ (Front de libération du Québec) et les mesures de guerre à la suite de l'enlèvement de Pierre Laporte, faisait réellement peur aux autorités qui se devaient de contrôler la crise.

Évolution de la pensée des gens de Cabano

Pour être certaine de ne pas se faire manipuler encore une fois, la population de Cabano a formé un comité pour défendre ses intérêts appelé « Comité de survivance » des gens de la région de Cabano. Son rôle était donc de surveiller les actions gouvernementales, de présenter les doléances de la population aux autorités, de susciter l'adhésion de toute la population et, au besoin, de « brasser la cage » si cela devenait nécessaire. Le comité s'occupait également de recruter une armée de bénévoles chargés de vendre à la population des actions de la nouvelle compagnie à être formée. Le président du comité était un peintre en bâtiment de Cabano, M. Joseph Landry, un homme qui n'avait pas la langue dans sa poche.

Il est ressorti des travaux de ce comité que la population désirait participer à l'actionnariat d'un projet pour éviter de se faire rouler dans la farine par une compagnie qui en tirerait son bénéfice sans respecter les travailleurs et la population en général.

Pendant cette période, l'analyse de la forêt autour de Cabano démontrait, après presque 60 ans de coupe de résineux, que la repousse comprenait principalement des feuillus. Les essences de peuplier faux-tremble et de bouleau peuplaient dorénavant une très grande partie des parterres de coupe potentiels. C'étaient des essences qui pouvaient alimenter certains types d'usines comme une usine de papier à cannelure, qui devint le symbole de la lutte et qu'on commença à appeler *La Cartonnerie de Cabano*.

Entre 1970 et 1973, après de longues négociations, souvent virulentes, un projet fut déposé par une compagnie belge, Sybétra, pour construire une cartonnerie à Cabano capable de produire plus de 150 000 tonnes courtes par année de papier à cannelure. Le projet tomba à l'eau en fin de 1973 parce que Sybétra ne voulaient pas des

1 Les Opérations Dignités désignent un mouvement de protestation sociale du début des années 1970 dans les secteurs ruraux des régions administratives du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie au Québec en réaction à la volonté du Gouvernement du Québec de fermer quatre_vingt-seize petites municipalités de ces deux régions et de relocaliser près de 65 000 personnes dans les villes situées à proximité.

employés et de la population comme actionnaires importants. De plus, un rapport forestier établissait que la forêt ne pouvait fournir un approvisionnement adéquat.

Nomination de M. Lucien Saulnier

On se retrouvait donc au même point après tout ce temps. Pour régler le problème de Cabano, le premier ministre Robert Bourassa nomma M. Lucien Saulnier (l'ancien bras droit du maire Drapeau de Montréal !), qui était alors président de la SDI (Société de développement industriel), avec pleins pouvoirs pour trouver une solution.

M. Saulnier se retrouva donc avec le problème de Cabano. Pour commencer, il rencontra les autorités en place et d'autres intervenants comme le Syndicat de producteurs de bois du Bas-Saint-Laurent et de l'Office des producteurs de bois de la Côte-du-Sud pour connaître leurs aspirations pour un projet de cartonnerie.

Parmi les revendications identifiées, il était clair que les plus importantes étaient :

- Que la population voulait une participation importante dans le capital-actions, potentiellement majoritaire dans le projet, conjointement avec les employés;
- Que les producteurs de bois voulaient appuyer le projet contre une garantie d'approvisionnement de leur bois dans la cartonnerie.

Puis M. Saulnier rechercha une solution.

Figure 1 La scierie Fraser avant l'incendie



Crédit photo : Pro-Vidéo Rivière-du-Loup

Figure 2 La scierie Fraser pendant l'incendie



Crédit photo : Pro-Vidéo Rivière-du-Loup

Arrivée de M. Bernard Lemaire et de Papier Cascades inc.

C'est M. Alfred Rouleau, alors président du Mouvement Desjardins, qui apporta la solution à M. Saulnier. Il lui raconta que la section de Trois-Rivières du Mouvement avait cédé en 1964 une ancienne usine de papier à M. Bernard Lemaire à Kingsey Falls dans l'Estrie. Le Mouvement Desjardins avait repris pour les dettes cette usine fermée depuis environ sept ans et s'en était enfin débarrassée. M. Bernard Lemaire, son père Antonio et Laurent, son frère, avaient nommé l'entreprise Papiers Cascades inc. et produisait du papier à cannelure dans la vieille usine, à partir de vieux papiers recyclés. Ils avaient réussi à rentabiliser leur entreprise et l'avaient déjà fait progresser en association avec d'autres partenaires, dont la Canadian Johns Manville d'Asbestos inc., dans une coentreprise à 50/50. Mais surtout, M. Bernard Lemaire avait introduit la participation aux profits pour tous les employés et une philosophie de gestion basée sur le respect sous toutes ses formes. L'ouverture et la franchise étaient également sa façon de travailler avec ses employés. À son avis, M. Rouleau estimait que M. Bernard Lemaire connaissait le marché du papier à cannelure et pouvait peut-être réaliser un projet répondant aux souhaits de la population.

M. Saulnier a donc rencontré M. Bernard Lemaire. Après négociation et présentation d'un budget, un projet comprenant la participation de deux Sociétés d'État, la SDI et REXFOR fut développé. Dans ce projet, puisque l'usine serait localisée près d'un lac magnifique, le lac Témiscouata, il fut convenu que la ville de Cabano s'occuperait de la partie environnementale du projet. Ainsi, le coût de l'usine resterait dans une fourchette de prix acceptable et permettrait la participation de la population qui, compte tenu des difficultés des dernières années, n'avait pas beaucoup de liquidités.

Voici l'entente de partenariat concoctée par M. Lucien Saulnier :

Portrait du financement²

Actionnariat

• Papiers Cascades inc.	525,000 \$	30 %
• SDI	350.000 \$	20 %
• Rexfor	525,000 \$	30 %
• Population et employés	350,000 \$	20 %

Emprunts

- Contracté par la SID et la SDI : 7 500 000 \$ portant intérêt à 13 % et la SDI assure en plus le financement des dépassements potentiels.
 - Contracté par REXFOR : 450 000 \$ portant intérêt à 13 %.
- Ratio de capital : 1 750 000 \$ / 9 700 000 \$ = 18 %

Autres dispositions

- Les partenaires se chargeront de vendre les actions dans la population. Le prix fut établi à 5.75 \$/action.
- Les actions non vendues seront achetées par Le Mouvement Desjardins de la région de Rimouski et seront réservées pour les futurs employés au prix d'achat augmenté des intérêts courus lors de l'achat.
- La SDI et Cascades inc. sont partenaires et la SDI devra éventuellement vendre sa participation à Cascades inc. pour assurer une participation à 50% à Cascades inc.
- REXFOR et la population sont partenaires et REXFOR devra revendre sa participation à la population pour assurer le 50% de la population.

² Information extraite de la convention intervenue entre les partenaires le 1^{er} octobre 1974.

Composition du Conseil d'administration et nom de la compagnie

On s'est entendu pour nommer la nouvelle compagnie :
Papier Cascades (Cabano) inc.

Le Conseil d'administration sera composé de six administrateurs :

- un représentant de Papier Cascades inc.;
- deux représentants de la SDI, le partenaire de Papier Cascades inc.;
- un représentant de REXFOR, le partenaire de la population;
- deux représentants de la population.

Phase de construction : (1974-1976)

Il était entendu que Papier Cascades inc. était le maître d'œuvre de la construction de l'usine. Le futur gestionnaire des opérations serait M. Bernard Lemaire qui représentait lui-même sa compagnie. Dès le départ, le conseil d'administration de Papier Cascades (Cabano) inc., M. Bernard Lemaire étant minoritaire, demanda que des entrepreneurs accrédités en construction (et bien sûr, syndiqués !) interviennent comme exécutants dans le projet. Tout se passa assez bien pendant la construction de la bâtisse, avec un contremaître venant de son organisation à Kingsey Falls. Les choses se gâtèrent quand il fût question de l'installation de l'équipement. En effet, les travailleurs de la construction, avec leurs normes d'emploi rigides et leurs divers corps de métier, commencèrent à revendiquer des restrictions et à exiger des taux exorbitants pour leurs services. M. Bernard Lemaire m'a raconté que, devant toutes ces exigences, il se rendait bien compte qu'il lui serait impossible de respecter son budget. Il m'a confié qu'il pensait ne pas pouvoir remplir son mandat, qu'il se sentait malade et avait des maux de ventre, problèmes de santé causés bien certainement par la tension reliée aux problèmes des travailleurs de la construction.

Après réflexion, Bernard décida, avec le consentement du conseil d'administration de Papier Cascades (Cabano) inc., de donner un coup de barre et de congédier tous les entrepreneurs externes, et d'installer lui-même, avec de la main-d'œuvre locale, les équipements de production. Donc, Il établit près de l'usine une roulotte dans laquelle il a vécu pendant toute la phase de construction. Il engagea environ vingt-cinq travailleurs locaux, parmi lesquels d'anciens bûcherons, qu'il forma pour en faire des travailleurs qualifiés. Il instaura une politique de portes ouvertes pour tous. N'importe qui pouvait venir sur place visiter les travaux. Ce faisant, il s'assurerait que le projet qui, par définition était populaire, devienne la propriété des employés et de la population. La manœuvre a parfaitement réussi. En effet, par la suite, les syndiqués de la construction ont essayé de revenir, mais ils ont dû abandonner en constatant que la population et les employés ne leur permettraient pas d'intervenir. Compte tenu des actions du passé des gens de la région et de leur volonté de faire de ce projet un projet commun, les syndicats ont donc senti que cela pourrait être bien mauvais pour eux d'insister.

Il est important de noter que Bernard, qui était un champion de la récupération, avait acheté une vieille machine à papier journal comme base de production. Dès le début du projet, Bernard s'était assuré de la collaboration d'une compagnie de consultant, Conibec inc., composée de deux anciens employés de CIP (Canadian International Paper) MM. Guy Tremblay et Gilles Roberge, dirigeants originaux de la cartonnerie de Matane, démarrée en 1966. Par la suite, M. Gilles Roberge était devenu le bras droit de M. Bernard Lemaire dans le développement du procédé et la recherche d'aide pour piloter la construction. Cette aide prit la forme de l'engagement de Laurent Verreault et de Louis Laperrière, d'autres anciens de la CIP de Matane, pour s'occuper de la partie électrique et instrumentale du procédé. Quant à la partie mécanique, les deux compères sont allés chercher un super mécanicien en la personne de M. Jean Desbiens, lui aussi un ancien de CIP de Matane. Ces trois personnes ont constitué la base d'une nouvelle compagnie devenue par la suite une grande compagnie, le Groupe GLV inc., bien connu dans la fabrication et l'installation d'équipements dans les pâtes et papiers aussi que dans d'autres domaines.

Pour ma part, étant moi-même originaire de Cabano, je suivais de très près toute l'évolution de ce projet qui me semblait une aventure très risquée, mais aussi très emballante pour les gens de Cabano. J'étais alors professeur de génie chimique à l'Université Laval, spécialisé en génie biochimique, formation que j'ai créée avec un confrère. À Noël 1975, à l'occasion d'une visite chez ma mère, qui habitait toujours la maison paternelle, j'avais demandé à M. Guy Michaud si je pouvais visiter l'usine. Sur place, j'avais pu prendre connaissance, auprès de M. Laurent Verreault, du style de gestion de M. Bernard Lemaire... *et cela m'était tombé dans le goût*. Le désir d'aider ma région à réaliser son rêve m'a poussé à lui offrir mes services. J'ai commencé à travailler à temps partiel à l'été 1976 et, vers le milieu de l'été, Bernard, qui avait pris le temps de me connaître, m'offrit de rester, ce que je fis. Je laissais un travail « garanti à vie » pour une aventure risquée. En fait, j'ai été le premier ingénieur engagé par Cascades.

À la fin de l'année 1976, Bernard a engagé quelques autres employés pour la formation de deux équipes de production. Puis, en octobre, la machine a produit sa première feuille de papier à partir de vieux cartons, comme cela se faisait à Kingsey Falls. Quelques-uns des employés de Kingsey Falls sont venus prêter main-forte à ceux de Cabano. Ce jour-là, nous avons démontré que la vieille machine pouvait encore fonctionner, ce qui a rendu les employés de Cabano bien fiers.

Tout en terminant la construction, une ouverture officielle fut programmée pour présenter l'usine à la population et remercier les représentants gouvernementaux et municipaux ainsi que tous ceux qui avaient participé à l'effort collectif, plus particulièrement les producteurs de bois. La photo (figure 3) montre les dignitaires présents à l'inauguration.

Premières années d'exploitation

Le vrai démarrage s'est réalisé au début de 1977. L'exploitation de la fabrique de pâte qui cuisait les copeaux avec une liqueur sans soufre composée de soude caustique et de carbonate de sodium a commencé et a forcé le démarrage de l'usine Copeland, un incinérateur à lit fluidisé pour récupérer les produits chimiques. On démarrait en même temps le système de traitement biologique conjoint avec la ville de Cabano.

Cette première année a été horrible, car l'usine de récupération ne pouvait pas opérer plus de quelques jours sans bloquer. Les gens de la compagnie Copeland ne semblaient pas capables de nous aider et j'ai même dû les renvoyer, ils nuisaient plus qu'ils aidaient. J'ai donc passé cette première année d'exploitation à essayer de faire fonctionner adéquatement cette usine, et il fallait qu'elle fonctionne, car elle était l'outil principal permettant de protéger le lac Témiscouata de la pollution. Heureusement, j'ai fini par comprendre ce qui n'allait pas et, à la suite d'une de mes suggestions de changement, l'usine s'est mise à fonctionner adéquatement. Je rends hommage ici à tous les employés qui ont travaillé extrêmement fort pendant cette période, dans des conditions dangereuses.

Figure 3 Inauguration officielle de l'usine en octobre 1976



Lucien Saulnier, conseiller spécial du dossier de Cabano; Guy Michaud, maire de Cabano; Marcel Lessard, ministre de l'Expansion économique régionale; Guy Saint-Pierre, ministre de l'Industrie et du Commerce; Gérard-D. Lévesque, vice-premier ministre et Bernard Lemaire, président de Papier Cascades, lors de l'inauguration de l'usine de Cabano en 1976. — PHOTOTHÈQUE LE SOLEIL

Quant au système biologique, son démarrage a été également très difficile. Le mélange des eaux usées de la ville de Cabano (qui n'avait pas de système pluvial séparé) avec celles de l'usine créait une température trop basse pour rendre le système biologique efficace. J'ai dû négocier avec le ministère de l'Environnement pour remettre le réseau des eaux usées de la ville dans la rivière Cabano, comme auparavant, pour assurer que l'usine

puisse traiter adéquatement les siennes. Dans les années subséquentes, la ville de Cabano a installé son propre système de traitement biologique.

Heureusement, malgré tous nos problèmes, le manque de commandes de papier nous obligeait à arrêter l'exploitation chaque semaine, ce qui nous permettait de travailler à les corriger. Dans ces conditions, cependant, il était difficile de rentabiliser une usine.

En 1978, nous avons commencé à obtenir plus de commandes avec l'arrivée de M. Paul Bannerman comme vendeur, un jeune ancien vice-président de Consolidated-Bathurst. Simultanément, nous avons vécu notre première crise du pétrole. Le prix du mazout qui alimentait nos chaudières est monté en flèche et il est devenu évident que nous ne pourrions pas rentabiliser l'usine sans investissements additionnels. Après d'âpres discussions au conseil d'administration, les Sociétés d'État ont finalement accepté, à ma suggestion et à celle de Bernard, d'investir dans une nouvelle presse à haut chargement pour la machine à papier. La presse coûtait plus de 800 000 \$ alors que nous perdions environ 1,5 millions \$ par année. La commande fut passée fin 1978 pour être installée un an plus tard, fin 1979.

Dès 1980, à la suite de ces investissements, l'usine devint légèrement profitable. Bernard me convainquit alors d'en profiter pour investir dans l'achat de 16 nouveaux séchoirs à haute pression pour augmenter la production. Sur cette lancée, à la suite d'une offre de financement de REXFOR, j'ai demandé l'installation d'une chaudière à résidus de bois pour nous protéger d'une autre crise du pétrole. Puis, au moment même où nous commençons ces projets, la récession nous frappa de plein fouet et nous avons recommencé à faire des pertes. En même temps, nous devons payer les factures reliées à ces investissements, de sorte qu'en 1983, nous avons arrêté de payer nos trois actionnaires principaux, Cascades, REXFOR et la SDI. À un moment donné, nous avons plus de 4,0 millions \$ de chèques retenus dans le tiroir de la chef de bureau et nous ne payons que les fournisseurs qui se plaignaient!

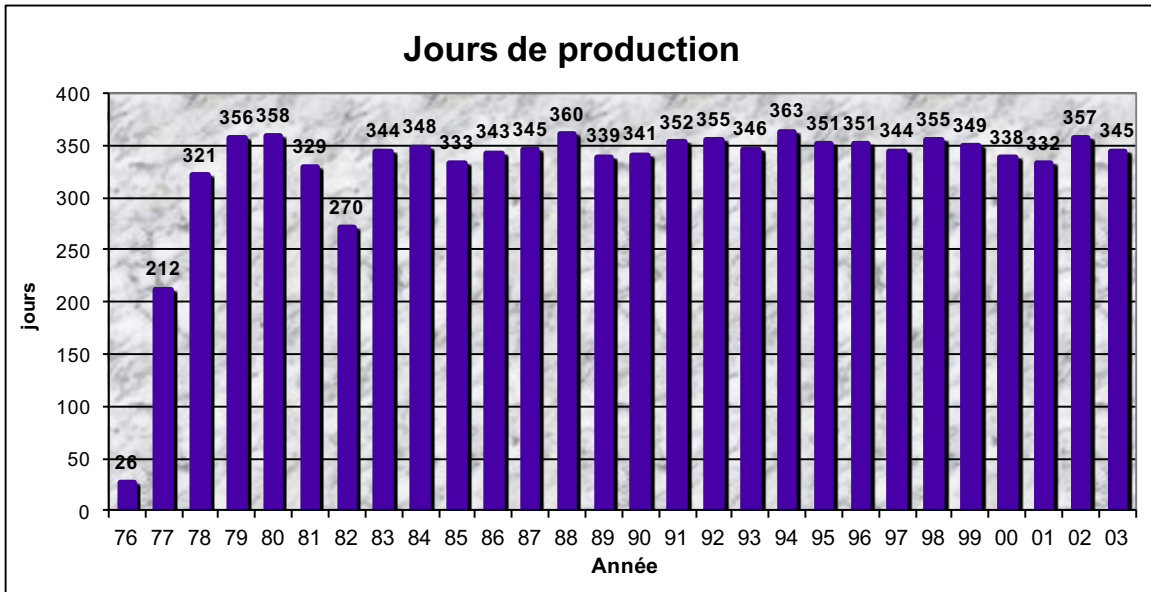
En 1982, Papier Cascades inc. est devenu une compagnie publique sous le nouveau nom de Cascades inc. et les frères avaient dû sortir l'usine de Cabano des actifs pour améliorer le portrait financier de leur propre entreprise. Les trois frères Lemaire avaient alors accepté de garantir personnellement les dettes de Cabano, risquant leur avenir personnel. De plus, ils ont donné des actions de Cascades inc. aux employés et aux cadres de l'entreprise et de Cabano, pour les remercier de leurs efforts. Il faut dire qu'à Cabano, les employés et cadres étaient peu nombreux et avaient dû travailler de très longues semaines depuis le début des activités. Bernard voulait ainsi les remercier.

Les investissements autorisés ont finalement été installés et l'usine est redevenue rentable en 1984. Cela nous a appris qu'on doit investir continuellement pour s'améliorer. Ainsi, si on génère de l'argent, on le réinvestissait dans l'amélioration du procédé et de l'équipement.

Les figures 4, 5 et 6 démontrent la progression fulgurante de l'usine en raison de cette philosophie d'investissement.

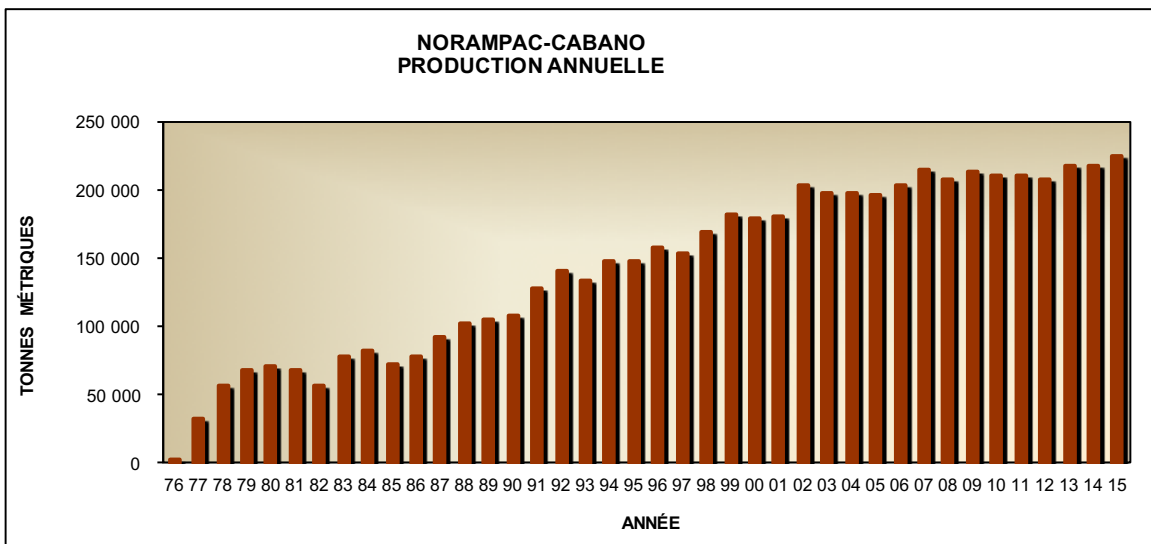
Pendant ces années difficiles, le conseil d'administration de Papiers Cascades (Cabano) inc. m'a demandé, au moins à deux reprises, de calculer « combien coûterait la fermeture de l'usine ». Cela indique clairement les tensions qui avaient cours aux réunions du conseil d'administration et la proximité d'une faillite potentielle. Heureusement, il n'y a pas eu de suite à ces demandes.

Figure 4 Jours de production



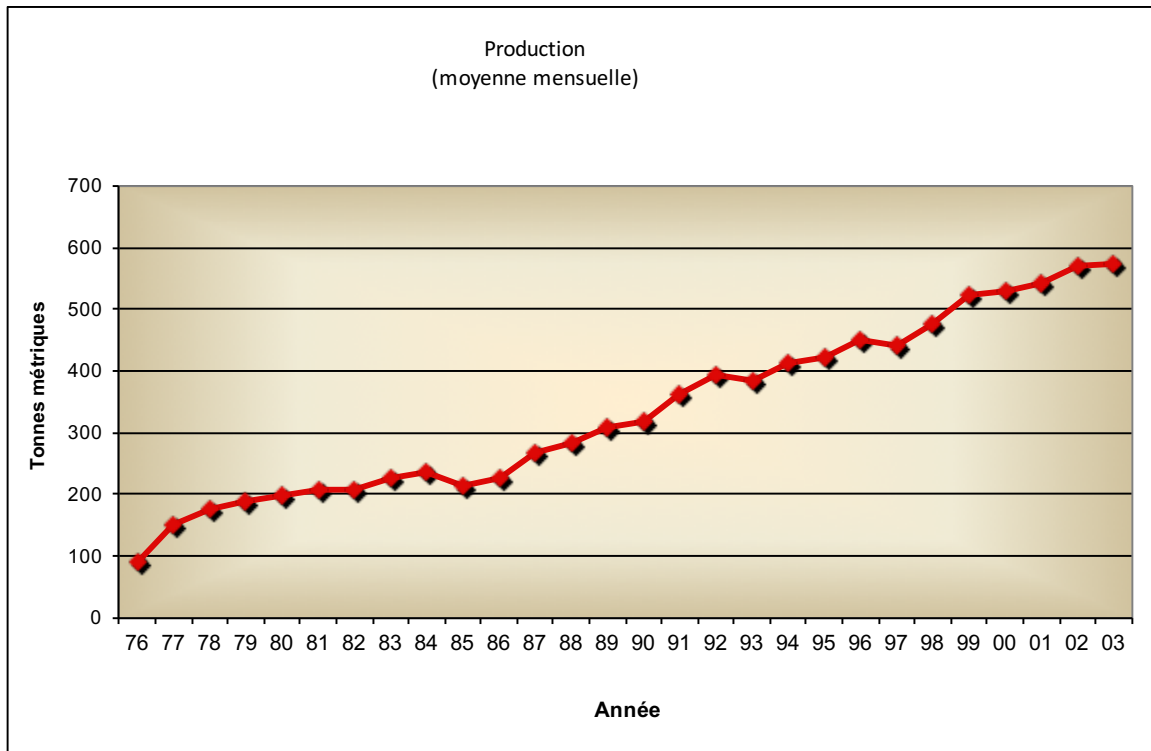
Source : Norampac - Cabano

Figure 5 Production annuelle



Source : Norampac - Cabano

Figure 6 Production (moyenne mensuelle)



Source : Norampac - Cabano

Comme le montre la figure 5, la production annuelle de carton, qui était d'environ 60 000 tonnes métriques en 1977, s'est accrue à 225 000 tonnes métriques en 2015. Elle a donc été multipliée par quatre sur une période de 38 ans. L'usine a continué de générer des bénéfices toutes ces années, sauf une, quoique l'encaisse soit demeurée positive.

À partir de 1984, il y eut beaucoup de changements positifs au plan financier. Les partenaires ont accepté de convertir leurs prêts et les intérêts accumulés en actions privilégiées, ce qui améliorerait grandement le bilan de Papier Cascades (Cabano) inc. Par la suite, Cascades inc. a utilisé la clause permettant le rachat de son partenaire, la SDI. Puis en 1985, Cascades inc. fit une nouvelle proposition à REXFOR et ses partenaires populaires pour racheter toutes les actions qui avaient été achetées en 1974 à 5,75 \$/action... à un prix de 225 \$/action. La seule condition était que suffisamment d'actionnaires déposent leurs actions pour assurer que Cascades inc. possède plus de 90 % du capital de Cabano, le but étant de privatiser Papier Cascades (Cabano) inc. dans Cascades inc. Un beau profit pour les premiers actionnaires et les employés qui avaient racheté celles de Desjardins !

L'opération fut réussie et l'usine de Cabano fut privatisée. Nous sentions alors que la volonté de la population de devenir propriétaire de l'usine s'était quelque peu émoussée et que, finalement, ce qui comptait davantage était les emplois dans la région et le

moteur économique que l'usine était devenue. Le syndicat des producteurs de bois du Bas-Saint-Laurent y a trouvé également son compte. En effet, en plus d'avoir vendu chaque année leur bois, le syndicat avait acheté un bon nombre de ces actions. Il en a profité pour les vendre et créer un fonds de développement qui doit encore être actif aujourd'hui.

Il y a eu quelques tentatives de syndicalisation auprès des employés de l'usine. Ces tentatives ont toujours échoué parce que les plus anciens employés laissaient savoir aux plus jeunes tout le travail qui avait été fait par eux, par Bernard et par le petit groupe de cadres qui ont conduit l'usine pendant les huit premières années de tempête. De plus, quand les profits sont apparus et que tous les employés en ont reçu une part, comme promis, ils ont bien compris que c'était leur usine et qu'il fallait l'entretenir et la chérir. L'usine n'est toujours pas syndiquée.

Pour ma part, j'ai supervisé l'usine de Cabano de 1977 à 2000 quand on m'a demandé de devenir le président des Papiers Rolland inc. Jamais je n'ai senti que les investissements n'étaient pas désirés par les employés à Cabano alors que, dans les autres usines que j'ai supervisées, il fallait souvent se battre pour faire accepter et entrer dans les mœurs les nouvelles techniques reliées aux investissements. Cet esprit d'ouverture existe toujours à Cabano.

Figure 7 L'usine initiale en 1976



Crédit photo : Pro-Vidéo Rivière-du-Loup

Figure 8 Vue aérienne de l'usine en 2015



Crédit photo : Norampac - Cabano

Figure 9 Rouleaux de produit fini à la sortie de la rebobineuse



Crédit photo : Pro-Vidéo Rivière-du-Loup

Projet d'avenir pour Cabano : « UNE BIORAFFINERIE »

Depuis quelques années, l'objectif est d'amener la production moyenne de l'usine à 800 Tm/jour, ou 280 000 Tm/année. Une bonne partie des investissements nécessaires est déjà faite pour assurer que la pâte soit produite en quantité suffisante. Il reste à modifier la machine pour lui permettre d'augmenter sa vitesse et d'être plus efficace en énergie.

Le projet suivant est commencé : convertir la cuisson du bois en une cuisson à l'eau qui permettra de générer, en plus de la pâte de bois pour faire du papier, un concentré d'hémicellulose qui deviendra la base d'une bioraffinerie. En effet, les hémicelluloses du bois peuvent servir de matériel de base pour toute une panoplie de produits chimiques utilisables, ce qui constitue le développement d'une chimie verte. Il faut cependant développer le marché pour ces produits et s'assurer, entretemps, de ne pas affecter l'activité principale de l'usine qui est de faire du carton à cannelure.

On utilise maintenant un nouveau lessiveur permettant la cuisson de copeaux de bois à l'eau et aussi au carbonate de sodium. À terme, on espère générer toute la pâte de bois nécessaire à l'usine en cuisant à l'eau, tout en permettant, quand les marchés pourront l'absorber, de vendre les hémicelluloses au lieu de les brûler et de fermer l'incinérateur Copeland, réduisant les coûts de fonctionnement de l'usine, tout en lui permettant de devenir plus écologique.

J'ai participé au début des essais sur cette nouvelle pâte. Le projet est sur la bonne voie. Comme c'est mon fils, Luc, qui a été directeur de l'usine et qui est maintenant directeur général de trois usines de Norampac, je suis certain que le projet sera mené à son terme. Les paliers de gouvernement, fédéral et provincial, participent à ce projet et nous les remercions, non seulement de nous aider, mais aussi de croire fortement à cette nouvelle technologie.

Nul doute qu'encore une fois, Norampac, division Cabano, fera un succès de ce projet.

Notes de l'auteur

Les faits racontés dans cet article sont issus des archives du Beaulieu Culturel de Témiscouata-sur-le-Lac, localisé dans le quartier Notre-Dame-du-Lac. Cascades inc. a aussi gracieusement fourni le contrat liant les partenaires Cascades inc., la SDI et REXFOR. Beaucoup de faits proviennent de la mémoire de l'auteur.

L'auteur désire également souligner l'implication de gens importants dans la lutte pour Cabano, plus particulièrement les trois barbus qui avaient juré de ne pas se couper la barbe avant d'avoir un projet de cartonnerie à Cabano en état de marche. Ce sont : Guy Michaud, maire de Cabano, Léandre Michaud, comptable et Richard Pelletier, hôtelier, tous trois de Cabano. Bernard Lemaire avait également accepté de participer à cette gageure. C'est à ce moment qu'il s'est laissé pousser la barbe et qu'il ne l'a jamais coupé par la suite. Bernard Lemaire a donc toujours été bien identifié par sa barbe tout au long de sa carrière.

Les autres personnes qui ont marqué la lutte de la population sont les membres du Comité de survivance, dont plusieurs sont décédés. Je les remercie profondément pour leur implication et pour la fierté qu'ils ont su donner à la population.

Finalement, il ne faut pas oublier que les producteurs de bois du Bas-Saint-Laurent et de la Côte-du-Sud ont également mis la main à la pâte dans la réalisation de ce beau rêve. Je les remercie également.