

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

ÉVITER LA CONTROVERSE:
UN REGARD INSTITUTIONNALISTE SUR LES HABILETÉS
D'UNE INDUSTRIE PROACTIVE AU CANADA

THÈSE
PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN ADMINISTRATION

PAR ALICE FRISER

AVRIL 2019

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Quelle aventure! Et que de chemin parcouru! Je dois dire que j'ai eu de la chance. J'ai côtoyé durant mon doctorat des personnes extraordinaires: des inconnus qui m'ont ouvert leurs portes et offert de leur temps, des professeurs qui ont su me guider sans rien m'imposer, des proches qui m'ont inspirée et soutenue dans les périodes de doute, des collègues qui m'ont stimulée et encouragée. Je suis heureuse de pouvoir les remercier ici et de leur présenter le travail qu'ils m'ont aidée à réaliser.

Pour leur intérêt, leur disponibilité et leur ouverture à mon projet, je tiens d'abord à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont participé à cette recherche. Merci à la CSPMA, à l'APTHQ, à l'APTNB, aux chercheurs, aux consultants et aux groupes écologistes qui ont accepté de me rencontrer.

Pour leur appui et leurs judicieux conseils, merci à mes deux directrices de recherche, Olga Navarro-Flores et Corinne Gendron, professeures à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal (ESG UQAM), ainsi qu'à Emmanuel Raufflet, professeur à l'école des Hautes études commerciales (HEC Montréal).

Mes remerciements vont ensuite à ma famille et à mes amis. Benoît, merci d'avoir toujours su trouver les mots pour m'encourager à avancer, sans jamais manifester d'impatience. Ton soutien a été inestimable. Yvan, toi qui m'as appelée tous les jours depuis mon entrée au doctorat pour me demander « elle est bientôt finie cette thèse? », merci de m'avoir poussée à poursuivre des études de troisième cycle. J'espère que tu auras été fier de ta petite-fille. Papa, merci de ton optimisme, de ta confiance et de ton appui inconditionnel. Maman, merci d'avoir toujours cru en moi. Ma thèse t'est dédiée. Merci Paola, Quitterie et Adriane pour votre présence durant la dernière ligne droite. Merci Daniela, Émilie, Céline et Marie-Claude pour nos discussions enflammées. Merci particulièrement à Marie-Luc de m'avoir fait connaître les acteurs de l'industrie tourbière canadienne, et d'avoir partagé un bureau avec moi durant toutes ces années. Marie-Luc, je suis vraiment fière d'avoir côtoyé une chercheuse de ta trempe et heureuse de te compter aujourd'hui parmi mes amies.

Finalement, pour leur soutien financier, je remercie le Fonds de recherche du Québec « Société et culture » (FRQSC), la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, le programme de bourses d'excellence des cycles supérieurs de l'UQAM, ainsi que le programme de doctorat en administration de l'ESG UQAM.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	xiii
LISTE DES TABLEAUX.....	xv
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	xvii
ABSTRACT.....	xix
RÉSUMÉ.....	xxi
INTRODUCTION.....	1
PREMIÈRE SECTION	
PROBLÉMATIQUE, FONDEMENTS ET PARAMÈTRES DE LA RECHERCHE 11	
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE	13
PARTIE A. LE CONCEPT DE « CONTROVERSE »	13
1.1. Définitions.....	13
1.2. L'analyse des controverses	20
1.3. L'analyse des controverses publiques dans la littérature	25
1.4. Un sujet peu abordé: l'évitement des controverses publiques	28
1.4.1. Notre approche	32
PARTIE B. « CONTROVERSE AUTOUR DE L'EXTRACTION TOURBIÈRE »	35
1.1. Introduction.....	35
1.2. Tourbières et tourbe : présentation.....	35
1.2.1. La géographie des tourbières	36
1.2.2. Les fonctions des tourbières.....	38
1.2.3. La législation internationale entourant la gestion des tourbières	39
1.3. L'économie de la tourbe.....	44
1.3.1. Les usages de la tourbe	44

1.3.2. L'industrie tourbière.....	46
1.4. Les enjeux relatifs à la production de tourbe	49
1.4.1. Les enjeux relatifs à l'exploitation tourbière	49
1.4.2. Les enjeux relatifs à l'utilisation de tourbe	54
1.5. La controverse européenne	56
1.5.1. Le mouvement « anti-tourbe »	56
1.5.2. La diffusion du discours anti-tourbe après 2002.....	63
1.5.3. Le <i>Ban on peat</i>	65
1.6. État des lieux de la controverse au Canada.....	69
1.7. Conclusion.....	77
CHAPITRE II	
CADRE THÉORIQUE: L'ÉVITEMENT DES CONTROVERSES.....	81
2.1. Introduction.....	81
2.2. Comment expliquer l'émergence et la diffusion des controverses?.....	82
2.2.1. La sélection des enjeux chez les groupes de pression.....	83
2.2.1.1. La mobilisation des ressources.....	84
2.2.1.2. La structure des opportunités politiques	85
2.2.1.3. Les cadres de l'action collective	86
2.2.2. La diffusion des controverses.....	88
2.2.2.1. Les premières réflexions sur la diffusion	89
2.2.2.2. Les mouvements initiateurs et suivistes.....	91
2.2.2.3. Domestication et externalisation	92
2.2.2.4. Les conditions nécessaires à la diffusion	93
2.2.2.5. La construction des conditions de diffusion.....	95
2.3. Comment expliquer l'anticipation et l'évitement des controverses?	96
2.3.1. La théorie institutionnelle	97
2.3.1.1. La théorie néo-institutionnelle	98
2.3.1.2. Le travail institutionnel	100
2.3.2. L'entrepreneurship institutionnel	101

2.3.2.1. L'entrepreneur institutionnel.....	103
2.3.2.2. Le processus d'entrepreneurship institutionnel.....	106
2.3.2.3. Les logiques institutionnelles.....	109
2.3.3. Les réponses stratégiques de l'organisation.....	115
2.3.3.1 L'adaptation de l'organisation aux pressions de son environnement.....	116
2.3.3.2. De la gestion des parties prenantes à l'acceptabilité sociale.....	117
2.3.3.4. Le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE)	119
2.4. Notre cadre conceptuel.....	122
2.4.1. Notre question de recherche et ses points clés	122
2.4.2. Objectifs de la recherche	127
2.4.3. Les concepts centraux	128
2.5. Conclusion.....	129
CHAPITRE III	
DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	133
3.1. Question et sous-questions de recherche.....	133
3.2. Positionnement épistémologique	137
3.3. Stratégie de recherche	139
3.3.1. L'étude de cas	139
3.3.2. L'étude de cas unique imbriquée	140
3.3.3. Le cas	142
3.3.4. La sélection du cas	144
3.3.5. Validité de notre stratégie de recherche	145
3.4. Collecte de données.....	147
3.4.1. Nos méthodes de collecte de données.....	147
3.4.2. Notre grille de collecte de données	149
3.4.3. Nos grilles d'entrevue	151
3.5. Données.....	153
3.5.1. Notre corpus documentaire	154
3.5.2. Notre corpus d'entrevues	156

3.6. Analyse des données	162
3.6.1. La stratégie narrative.....	162
3.6.2. L'analyse de contenu.....	163
3.6.3. Fiabilité de notre recherche	166
3.7. Conclusion.....	167

DEUXIÈME SECTION.

CONDITIONS ET CONTEXTE DE LA DÉMARCHE

D'ENTREPRENEURSHIP INSTITUTIONNEL DE L'INDUSTRIE.....	169

CHAPITRE IV

LA SÉLECTION DES ENJEUX CHEZ LES GROUPES ÉCOLOGISTES

CANADIENS.....	171
4.1. Introduction	171
4.2. Les causes des problèmes environnementaux.....	173
4.2.1. Le système économique	174
4.2.2. La réglementation.....	175
4.2.3. Les industries	176
4.2.4. L'étalement urbain	178
4.2.5. Les changements climatiques.....	178
4.2.6. L'indifférence de la population.....	179
4.3. Les stratégies déployées pour protéger l'environnement.....	180
4.3.1. La sensibilisation et l'éducation.....	180
4.3.2. La recherche	182
4.3.3. La collaboration	183
4.3.4. L'influence	185
4.3.5. La confrontation	185
4.3.6. L'acquisition de terres.....	186
4.4. Les défis des groupes écologistes	187
4.4.1. La recherche de financement	187
4.4.2. La mobilisation des citoyens, des gouvernements et des entreprises.....	191

4.5. Les critères de sélection des enjeux	194
4.5.1. La gravité/l'intensité du problème	195
4.5.2. Le potentiel de mobilisation du problème.....	196
4.5.3. L'intérêt que suscite le problème dans le monde écologiste.....	198
4.6. L'extraction tourbière comme potentiel enjeu	200
4.6.1. Les enjeux privilégiés	200
4.6.2. Les enjeux négligés	203
4.6.3. L'extraction tourbière.....	204
4.7. Conclusion.....	206
4.8. Discussion et réponse à notre première sous-question de recherche	208
CHAPITRE V	
BRÈVE HISTOIRE DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE.....	215
5.1. Introduction.....	215
5.2. Les débuts de l'industrie (1864-1964)	218
5.2.1. La naissance et les premiers pas de l'industrie (1864-1923)	218
5.2.2. La diversification de l'industrie (1923-1964)	220
5.2.3. Le rapport homme/nature lors des débuts de l'industrie	222
5.2.4. L'extraction tourbière lors des débuts de l'industrie.....	223
5.2.5. La gestion canadienne des tourbières lors des débuts de l'industrie.....	225
5.2.6. Synthèse de la période 1864-1964	225
5.3. La croissance de l'industrie (1964-1991).....	228
5.3.1. La mécanisation de l'extraction tourbière.....	228
5.3.2. Les associations tourbières.....	229
5.3.3. Le rapport homme/nature lors de la croissance de l'industrie	231
5.3.4. Les conflits entourant l'exploitation tourbière en Europe.....	236
5.3.5. La gestion canadienne des tourbières durant cette période	238
5.3.6. Synthèse de la période 1964-1991	241
5.4. Conclusion.....	242

TROISIÈME SECTION	
LE PROCESSUS D'ENTREPRENEURSHIP INSTITUTIONNEL DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE	245
CHAPITRE VI	
LE DÉVELOPPEMENT DE LA VISION DE L'INDUSTRIE	247
6.1. Le cadrage diagnostic.....	247
6.2. Le cadrage pronostic	251
6.2.1. S'impliquer en recherche	251
6.2.2. Évaluer ses impacts et améliorer ses pratiques	255
6.2.2.1. La certification Veriflora.....	256
6.2.2.2. L'analyse du cycle de vie.....	257
6.2.2.3. Le bilan social et les rapports de RSE.....	259
6.2.3. Communiquer ses efforts	259
6.3. L'industrie selon ses accompagnateurs internes	263
6.3.1. L'extraction tourbière.....	263
6.3.2. L'industrie tourbière canadienne.....	269
6.4. Conclusion et discussion	279
CHAPITRE VII	
LA MOBILISATION ET LA MOTIVATION DES ALLIÉS À RÉALISER ET À SOUTENIR LA VISION DE L'INDUSTRIE.....	285
7.1. La mobilisation des experts.....	286
7.1.1. Les experts comme alliés de l'industrie	286
7.1.2. Sur quelles bases mobiliser les experts?	289
7.1.2.1. Les scientifiques.....	289
7.1.2.2. Les consultants	296
7.2. La mobilisation des parties prenantes critiques de l'industrie	306
7.2.1. Les parties prenantes critiques de l'industrie comme alliées	306
7.2.2. Comment l'industrie cherche-t-elle à s'allier ses PP critiques?.....	309
7.2.2.1. Les critiques de l'industrie.....	311
7.2.2.2. Les clients.....	312

7.2.2.3. Les groupes écologistes.....	316
7.2.2.4. Les gouvernements.....	317
7.3. Conclusion et discussion	324
7.3.1. La mobilisation des alliés.....	324
7.3.1.1. Le cadre utilisé pour mobiliser les experts.....	325
7.3.1.2. Les cadres utilisés pour mobiliser les parties prenantes critiques....	326
7.3.1.2.1. La notoriété des experts et le soutien d’alliés de même statut ..	328
7.3.1.2.2. Les micro-institutions coconstruites avec les alliés	328
7.3.1.2.3. Un discours centré sur la science	329
7.3.1.2.4. Des arguments centrés sur l’écologie et l’engagement social...	330
7.3.2. La motivation des alliés à réaliser et à soutenir la vision de l’industrie .	331
CHAPITRE VIII	
LA MOTIVATION DES PRODUCTEURS À RÉALISER ET À SOUTENIR	
LA VISION DE L’INDUSTRIE.....	335
8.1. La motivation des producteurs à soutenir la vision de l’industrie	337
8.2. Difficultés, freins et bénéfices d’un engagement RSE.....	341
8.2.1. Les difficultés et les freins	341
8.2.2. Les bénéfices	343
8.3. Les facilitateurs de l’engagement RSE des producteurs	348
8.4. Conclusion et discussion	355
8.5. Réponse à notre seconde sous-question de recherche.....	359
8.6. Réponse à notre troisième sous-question de recherche.....	370
CONCLUSION	375
ANNEXE A	
GUIDE D’ENTREVUE DESTINÉ AUX GROUPES ÉCOLOGISTES	
SÉLECTIONNÉS POUR CETTE ÉTUDE	405
ANNEXE B	
GUIDE D’ENTREVUE DESTINÉ AUX ACCOMPAGNATEURS INTERNES	
DE L’INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE	407

ANNEXE C	
GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX CONSULTANTS DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE	409
ANNEXE D	
GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX SCIENTIFIQUES SPÉCIALISTES DES TOURBIÈRES.....	411
ANNEXE E	
GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX PRODUCTEURS DE TOURBE	413
BIBLIOGRAPHIE	415

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1.1 Pourcentage de la superficie tourbière par pays (Adapté de Joosten et Clarke, 2002).....	37
1.2 Les principales utilisations de la tourbe (adapté de APTHQ, s.d)	45
1.3 Évolution du nombre d'articles de presse canadiens francophones comportant le terme "tourbe" de 1985 à 2018 (Tiré de Eureka.cc)	71
1.4 Les concepts les plus souvent associés au terme "tourbe" dans les articles de presse canadiens de 1985 à 2018 (Adapté de Eureka.cc)	71
1.5 Évolution du nombre d'articles de presse canadiens anglophones comportant le terme "peat moss" de 1985 à 2018 (Tiré de Eureka.cc).....	73
1.6 Les concepts les plus souvent associés au terme " <i>peat moss</i> " dans les articles de presse canadiens de 1985 à 2018 (Adapté de Eureka.cc)	74
5.1 L'extraction de tourbe selon la technique de coupe par blocs à Isle-Verte, Bas-Saint-Laurent (tiré de Risi et al. 1954).	224
5.2 Les débuts de l'industrie tourbière canadienne (1864-1964).....	227
5.3 La croissance de l'industrie tourbière canadienne (1964-1991)	244
8.1 Le pronostic de l'industrie tourbière canadienne.....	367
8.2 Le diagnostic de l'industrie tourbière canadienne	368
8.3 La mobilisation des alliés chez l'industrie tourbière canadienne	369
8.4 La motivation des alliés chez l'industrie tourbière canadienne	370
C.1 Le processus de coconstruction de l'acceptabilité sociale	399

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
1.1 L'analyse des controverses publiques dans la littérature	26
1.2 Les stratégies d'évitement des controverses dans la littérature	29
1.3 Pays avec les plus grandes superficies de tourbières (Adapté de <i>World Energy Resources</i> , 2013)	37
1.4 Les plus grands producteurs de tourbe (Adapté de USGS, 2013 et de <i>World Energy Resources</i> , 2013)	47
1.5 Les étapes de l'extraction tourbière (adapté de APTHQ, s.d.)	50
1.6 Les enjeux relatifs à l'exploitation tourbière	53
1.7 Les enjeux relatifs à l'utilisation de tourbe	55
1.8 Les sujets des 301 articles associés au concept « environnement et pollution » qui comportent le terme "tourbe"	72
1.9 Les sujets des 272 articles associés au concept « environnement et pollution » qui comportent le terme " <i>peat moss</i> "	76
2.1 Typologie des processus de diffusion des mouvements sociaux (Traduit de Snow et Benford, 2009, p. 26)	95
2.2 Synthèse : l'entrepreneur institutionnel, l'entrepreneurship institutionnel et les logiques institutionnelles	114
2.3 Les concepts centraux de la thèse	128
3.1 Nos sous-questions de recherche	136
3.2 Les devis de recherche pour les études de cas (Adapté de Yin, 2014)	141
3.3 Les thèmes qui nous ont guidée lors de notre collecte de données	149
3.4 Les méthodes de collecte de données utilisées et les thèmes engagés pour répondre à nos questions de recherche	150

3.5	Les documents informatifs présentant un discours ou une position officielle analysés dans cette étude	155
3.6	Les autres documents informatifs analysés dans cette étude	156
3.7	Notre corpus d'entrevues	158
3.8	Données relatives à nos entrevues.....	159
4.1	Caractéristiques des groupes écologistes retenus pour l'étude.....	172
4.2	Les causes des problèmes environnementaux.....	173
4.3	Les stratégies déployées pour protéger l'environnement	180
4.4	Les défis des groupes écologistes	187
4.5	Les critères de sélection des enjeux	194
4.6	Les enjeux privilégiés	201
5.1	Présentation condensée des phases de l'histoire de l'industrie tourbière canadienne de 1864 à 1991	217
6.1	Les représentations que se font les accompagnateurs internes de l'industrie à propos de l'extraction tourbière	264
6.2	Les représentations que se font les accompagnateurs internes de l'industrie à propos de leur organisation	270
7.1	Le cadre de mobilisation des scientifiques.....	292
7.2	Le cadre de mobilisation des consultants.....	297
7.3	Les cadres de mobilisation des parties prenantes critiques de l'industrie.....	311
8.1	Présentation condensée de la professionnalisation de l'industrie tourbière canadienne (1991-2017).....	361
8.2	La réponse de la PPA et de la CSPMA face à la controverse tourbière européenne des années 1990	365

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ACCORD:	Action concertée de coopération régionale de développement
ACV :	Analyse du cycle de vie
APTHQ :	Association des producteurs de tourbe horticole du Québec
APTNB :	Association des producteurs de tourbe du Nouveau-Brunswick
BMU :	<i>Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit</i>
CEE :	Communauté économique européenne
CIRAIG :	Centre international de référence sur le cycle de vie des produits, procédés et services
CNACTH:	Conseil nord-américain de conservation des terres humides
CSPMA :	<i>Canadian sphagnum peat moss association</i>
EPAGMA:	<i>European Peat and growing media association</i>
GES :	Gaz à effet de serre
GRET :	Groupe de recherche en écologie des tourbières
IMCG :	<i>International Mire Conservation Group</i>
IPS :	<i>International Peatland Society</i>
FAO :	<i>Food and Agriculture Organization of the United Nations</i>
MESI :	Ministère de l'économie de la science et de l'innovation
NB :	Nouveau-Brunswick
NCC :	<i>Nature Conservancy Council</i>
ONG :	Organisation non gouvernementale
PCC :	<i>Peat Campaign Consortium</i>
PPA :	<i>Peat producers Association</i>
QC :	Québec
RSE :	Responsabilité sociale des entreprises
SAFA :	<i>Sustainability Assessment of Food and Agriculture system</i>
UICN :	Union internationale pour la conservation de la nature

ABSTRACT

How did an industry that worried for its survival manage to avoid an environmental controversy? Our review of the literature on controversies revealed that controversy avoidance is usually studied from two perspectives. Either scholars study what kind of space fosters sociotechnical democracy (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) and could prevent controversies (Lemieux, 2015; Girel, 2017; Barthe, 2010; Meyer, 2015b), or they study the minimization of ongoing controversies (Lemieux, 2015; Foucart, 2015; Girel, 2017; Séguin, 2016). Both approaches focus on eliminating controversies and neglect their potential for learning and progress.

To incorporate these dimensions, we propose to identify the avoidance process developed by the peat industry in Canada. Indeed, peat moss extraction requires to drain peatlands, that is, wetlands that fulfill important ecological functions, including carbon sequestration. Yet the environmental controversy that burst in Europe in the 1990s around peat moss extraction has no equivalent in Canada, even though the country is the second horticultural peat moss producer in the world.

To understand how the Canadian peat industry avoided a backlash, we rely on Meyer's suggestion to study a past controversy to outline a potential controversy (2015b). We investigated the controversy surrounding the European peat moss industry in the 1990s, and its translation in the thoughts and actions of Canadian industry actors. We met with more than 30 participants to identify the stakes selection process for environmental groups likely to carry the European controversy in Canada, as well as to recount the history of the Canadian peat moss industry (1864-2017).

Based on a hybrid theoretical framework, this qualitative study reveals that when it comes to selecting what causes to support, Canadian environmental groups focus on a limited number of issues they deem most serious, including those that align with donors' concerns. This study also shows that Canadian environmental groups familiar with the Canadian peat moss industry see it as very proactive. Our data suggest that the industry has built itself a strong science-based CSR shield : peat moss extraction is not perceived as a problem in Canada. To achieve this result, the industry anticipated and integrated the values and expectations of the field's key actors. This resulted in the co-creation of several micro-institutions that also motivate new actors to endorse its activities.

Keywords : controversy, avoidance, social movements theories, organisational field, institutional entrepreneurship, social responsibility, social acceptability, institutional coconstruction, CSR.

RÉSUMÉ

Cette thèse identifie le processus d'évitement d'une controverse environnementale initié par une industrie inquiète pour sa survie. Dans la littérature, l'évitement des controverses donne lieu à deux types de travaux : des travaux sur la prévention des controverses et des travaux sur la minimisation des controverses en cours. Dans le premier cas, les chercheurs s'intéressent aux espaces propices à la démocratie sociotechnique (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001), aux façons de contenir les controverses au sein de publics restreints (Lemieux, 2015 ; Girel, 2017) et à la dépolitisation des controverses (Barthe, 2010 ; Meyer, 2015b). Dans le second cas, les chercheurs se penchent sur les façons de minimiser l'ampleur de controverses en cours, au moyen de stratégies telles que le déconfinement et le reconfinement (Lemieux, 2015), la décrédibilisation des adversaires (Foucart, 2015), le maintien de leur ignorance (Girel, 2017) ou leur éducation scientifique (Séguin, 2016). L'examen de l'évitement des controverses se fait alors à partir de l'étude des dynamiques discursives et des trajectoires de controverses saillantes, non résolues, accessibles, spécifiques et publiques. Or ces deux approches privilégient l'étouffement des controverses au détriment de leur potentiel d'apprentissage et de progrès.

Cette thèse a donc pour objectif de mieux saisir le processus d'évitement d'une controverse potentielle. Pour ce faire, nous adoptons l'approche historique suggérée par Meyer (2015b), qui consiste à étudier une controverse passée pour comprendre une controverse potentielle. Par quelles stratégies et dans quelles conditions éviter une controverse ? Pour répondre à cette question, nous nous sommes penchée sur la mémoire de la controverse entourant l'industrie tourbière européenne dans les années 1990 et 2010 ainsi que sur sa traduction dans la réflexion et les actions d'acteurs inquiets de son déploiement au Canada.

L'extraction de tourbe, qu'elle se fasse à des fins combustible ou horticole, nécessite de drainer et d'assécher des tourbières qui sont des milieux humides de plus en plus rares et d'une importance capitale pour l'environnement: elles sont capables de filtrer et de réguler les niveaux des cours d'eaux qui les traversent, elles abritent une biodiversité unique, et surtout, elles constituent des puits de carbone trois fois plus efficaces que les forêts.

Or nous avons constaté que la controverse environnementale qui s'est développée en Europe dans les années 1990 et 2000 autour de l'extraction tourbière est sans équivalent au Canada, pays pourtant second producteur de tourbe horticole au monde. Nous avons alors retracé l'histoire de l'industrie tourbière canadienne (1864-2017), et interrogé autant ses acteurs que des spécialistes des tourbières et des groupes écologistes susceptibles de diffuser au Canada la controverse européenne. Au total, nous avons mené 26 entrevues avec plus de 30 participants. Nous souhaitons ainsi

mettre en lumière d'une part la logique qui sous-tend l'évolution des pratiques de l'industrie canadienne et d'autre part sa considération par ses parties prenantes critiques.

Cette étude qualitative, qui repose sur un cadre théorique hybride inspiré des théories des mouvements sociaux et de la théorie de l'entrepreneurship institutionnel (Battilana et al, 2009) révèle que la diffusion géographique d'une controverse n'est pas systématique et obéit à des dynamiques sociales particulières qui peuvent l'encourager ou au contraire la freiner. Nos résultats indiquent que les groupes écologistes canadiens susceptibles de critiquer l'industrie tourbière canadienne ne connaissent pas ou peu cette dernière. De par sa volonté de collaborer, son discours basé sur des pratiques scientifiques et sa capacité d'influence, cette industrie se rapproche davantage de ces groupes que des industries qui font typiquement l'objet de leurs critiques. Par ailleurs, pour assurer leur survie dans un contexte de financement limité, les groupes écologistes rencontrés doivent privilégier la défense de certains enjeux au détriment d'un grand nombre d'autres enjeux négligés, mais néanmoins importants. Ces groupes privilégient ainsi les enjeux les plus graves et les plus facilement transposables aux réalités quotidiennes du public. En outre, le seul groupe de notre étude familier avec l'industrie ne considère pas l'extraction tourbière comme un enjeu. Pour ce groupe, l'industrie a innové pour développer des pratiques responsables, respectueuses de l'environnement.

Sur ce point, notre étude révèle que l'industrie tourbière canadienne, soucieuse d'éviter la controverse, a été proactive en intégrant à une solide démarche de RSE basée sur la science, les critiques qu'avait subies l'industrie tourbière européenne, et les valeurs et attentes des acteurs clés de son champ institutionnel. Suite à son engagement économique et social dans les régions dans lesquelles elle exerce ses activités, l'industrie a accumulé un capital de sympathie. Ce faisant, elle a co-construit avec ces acteurs des micro-institutions qui matérialisent leur opinion favorable à son égard, les incite à rester mobilisés en sa faveur et motive de nouveaux acteurs à en faire autant. À titre d'exemple, cette industrie a participé à la création et au développement d'un nouveau domaine de recherche - la restauration tourbière - dont les principaux protagonistes - les scientifiques - sont devenus les plus ardents défenseurs. Ces derniers sont désormais les garants des efforts et de la bonne image de l'industrie.

Mots clés : controverse, évitement, théories des mouvements sociaux, champ organisationnel, entrepreneurship institutionnel, responsabilité sociale, acceptabilité sociale, coconstruction institutionnelle, RSE.

INTRODUCTION

Depuis les années 1990, les projets, les produits et les décisions, publics comme privés, font l'objet d'une contestation croissante qui interpelle les professionnels des relations publiques (Gendron, 2014). La raison en est simple : sur les plans réputationnel et financier, cette vague d'oppositions et les controverses qui s'en suivent entraînent souvent des conséquences dévastatrices tant chez les entreprises et les industries impliquées que chez les gouvernements quand ils les soutiennent. Rien qu'au Québec, les exemples abondent.

La controverse sur les dangers du tabac constitue l'un des exemples les plus médiatisés. Son règlement est attendu depuis 1998, lorsque les premières victimes québécoises du tabagisme intentaient un recours collectif aux quatre plus grandes cigaretteuses canadiennes. En juin 2015, puis en mars 2019, dans des jugements qualifiés d'historiques (CQTS, 2015 et 2019), la Cour supérieure et la Cour d'appel du Québec condamnaient en effet les cigaretteuses à verser aux victimes québécoises du tabac plus de 14 milliards de dollars en dommages punitifs et moraux.

Mais les controverses ne frappent pas seulement durement les entreprises et industries qui mentent au public sur les méfaits des produits dont elles font commerce ou sur le processus de fabrication de ces produits. Elles peuvent aussi engendrer des effets destructeurs chez les entreprises et industries qui demeurent vagues à ces sujets, chez celles qui ne prennent pas suffisamment au sérieux les attentes du public, et chez les gouvernements parfois peut-être un peu trop convaincus de la légitimité de leurs projets. Encore au Québec, la controverse sur le développement de la filière éolienne ainsi que celles sur le développement des hydrocarbures illustrent bien ce phénomène.

Lorsque le gouvernement québécois avait démontré son intérêt à exploiter la filière éolienne dans les années 1990, la population québécoise n'y était pas opposée, d'autant plus qu'on lui promettait alors des avantages économiques conséquents. Pour de nombreux observateurs, elle était même en faveur des énergies renouvelables. Mais cela ne voulait pas dire pour autant qu'elle était prête à accueillir tels quels tous les projets éoliens imaginés par les compagnies privées mandatées pour l'occasion. L'histoire semble pourtant montrer que c'est ce qu'avait retenu la société d'État chargée du déploiement éolien au moment de lancer ses trois appels d'offre. En effet, les communautés locales visées par le développement éolien entretenaient des craintes quant au déploiement de la filière : elles s'inquiétaient des modifications de leur cadre de vie advenant l'implantation d'éoliennes sur leur territoire, notamment en raison de l'impact visuel, du bruit et des vibrations qu'elles peuvent générer, et ainsi de l'attractivité touristique de leurs régions (Fortin et al., 2009). Mais ces craintes ont seulement été entendues après que les éoliennes aient été installées. Les conséquences de cette affaire sont connues : l'opposition s'est rapidement structurée en mouvement d'envergure nationale (idem) et en 2014, un premier recours collectif a été autorisé contre un projet éolien. Finalement, alors que le gouvernement du Québec et plusieurs promoteurs privés y avaient investi des sommes colossales, la vérificatrice générale du Québec concluait en août 2018 que la filière éolienne n'était plus rentable.

Concernant le développement des hydrocarbures, on se souviendra en particulier du scandale autour de l'industrie québécoise des gaz de schiste qui s'est conclu par l'interdiction de fracturation dans le schiste de l'Utica, l'annulation des permis d'exploitation des entreprises gazières dans la Vallée du Saint Laurent et la faillite de plusieurs d'entre elles. Comme l'explique Raufflet dans un article de Radio Canada (2013) à propos de cette controverse, il semble que l'industrie ait été responsable de son échec en peinant à gagner la confiance du public. En effet, si les attentes des communautés visées par le développement gazier vis-à-vis des entreprises concernées

étaient connues, elles n'avaient pas ou peu été intégrées aux pratiques et communications des entreprises gazières (idem).

Dans la lignée de cet épisode, on se souviendra aussi des contestations qui avaient accueilli le projet « Hydrocarbures Anticosti », un projet de l'État québécois lancé en 2011 dont l'objectif était l'exploitation des hydrocarbures présents sur l'île d'Anticosti. En 2017, cette controverse s'est finalement soldée par l'annonce de la fin de tous les projets d'exploration pétrolière et gazière sur l'île d'Anticosti, et par l'inscription de celle-ci sur la liste des sites du patrimoine mondial au Canada. Mais elle ne fut pas sans conséquences. Après six ans de saga et l'indignation d'une bonne partie de la population, elle aura amplifié la méfiance du public envers l'industrie et l'État québécois, et elle aura coûté à ce dernier plusieurs millions de dollars. 92 millions de dollars plus exactement, si l'on compte les investissements de départ et les primes de compensation versées aux entreprises partenaires du projet pour qu'elles renoncent à leurs droits d'exploitation (Shields, 2018).

Ces exemples ne permettent bien évidemment pas à eux seuls de capter toute la diversité et la complexité des controverses qui ont vu le jour au cours des dernières années, au Québec ou ailleurs. Ils montrent néanmoins le caractère répandu de ce type de dénouement malencontreux et l'impact concret qu'une controverse peut avoir sur la survie d'organisations influentes, voire d'industries.

Dans cette perspective, on pourrait s'attendre à ce que l'évitement des controverses suscite l'intérêt des chercheurs. Mais étonnamment, ce n'est pas le cas. Les chercheurs qui étudient les controverses, pourtant de plus en plus nombreux (Raufflet et Mailhot, 2016), s'y intéressent plutôt pour saisir leur potentiel de transformation du social, leur mise en visibilité par des lanceurs d'alerte, la position mouvante des acteurs qui les animent, les dispositifs à privilégier pour bien les gérer, ou encore leurs possibles trajectoires. Bien que captivant et susceptible d'intéresser de

nombreux gestionnaires et politiciens, force est donc de constater que l'évitement des controverses n'a pas encore donné lieu à une littérature abondante.

À ce jour, ce sujet donne lieu à deux types de travaux : des travaux « en amont » sur la prévention des controverses, et des travaux « en aval » sur la minimisation de l'ampleur de controverses en cours. Dans la première catégorie, la littérature nous renseigne sur les dispositifs les plus à même de favoriser une démocratie sociotechnique (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) et sur les mesures permettant au contraire d'étouffer la naissance de controverses. On citera ici Lemieux (2015) qui se penche sur le confinement des controverses, Girel (2017) qui étudie la production stratégique de l'ignorance chez les possibles adversaires d'une controverse, Barthe (2010) et Meyer (2015b) qui s'intéressent à la dépolitisation de sujets controversables et Boissonade et al. (2015) qui observent les dispositifs d'absorption de la critique portés par le concept de « ville durable ». Mais la littérature fait également état de stratégies visant à minimiser l'ampleur des controverses en cours. Dans cette seconde catégorie de travaux, Lemieux (2015) traite de déconfinement et de reconfinement des controverses, Foucart (2015) examine la décrédibilisation des adversaires, Girel (2017) s'intéresse au maintien de leur ignorance et Séguin (2016) à leur éducation scientifique. Finalement, Horel (2018) traite de lobbying et de l'enrôlement des experts.

Déjà limités en nombre, on remarque que ces travaux présentent généralement leur objet selon une seule et même perspective. Ainsi, bien que le concept de controverse renvoie à l'apprentissage (Lascoumes, 1999) et au progrès (Besnier, 2015), les stratégies présentées dans la littérature relativement à l'évitement des controverses tendent à mettre de l'avant l'étouffement des controverses.

Aussi, sur le plan méthodologique, l'analyse des controverses souffre d'un frein important en regard d'une éventuelle recherche sur l'évitement des controverses : elle

se concentre sur la description de la construction sociale de la vérité. Ainsi, elle privilégie l'étude « à chaud » des dynamiques discursives et des trajectoires de controverses saillantes, non résolues, accessibles, spécifiques et publiques. Elle se fait ainsi rarement à partir de controverses passées et réglées, ou même invisibles, ce que nécessiterait pourtant une étude sur l'évitement des controverses.

En effet, comme l'explique Meyer (2015b), les traces que laissent les controverses passées dans la mémoire collective pourraient offrir un nouvel éclairage tant sur les controverses actuelles que sur le confinement, la dépolitisation, la délégitimation et l'anticipation des controverses potentielles. Et ainsi, c'est ce que nous suggérons, elles pourraient permettre de mettre au jour des stratégies d'évitement des controverses axées davantage sur l'apprentissage et le progrès. C'est précisément cette avenue que nous avons choisie d'emprunter pour étudier l'évitement des controverses.

À partir de la réflexion de Meyer (2015b), nous proposons dans cette thèse 1/ d'identifier une controverse caractérisée par des enjeux internationaux toujours d'actualité (donc susceptibles d'émerger n'importe où), qui a éclaté et qui a été réglée à un point A, et 2/ de nous pencher sur les causes de son invisibilité à un point B.

La controverse que nous avons retenue pour ce faire est de nature environnementale. Il s'agit de celle qui a entouré l'extraction tourbière en Europe entre les années 1990 et 2010, mais qui n'a trouvé aucun équivalent au Canada, second pays producteur de tourbe au monde. L'extraction de tourbe, qu'elle se fasse à des fins combustible ou horticole, se prête pourtant bien à la controverse, car si elle contribue à l'essor d'une industrie mondiale, elle nécessite de drainer et d'assécher des tourbières qui sont des milieux humides de plus en plus rares et d'une importance capitale pour l'environnement: elles sont capables de filtrer et de réguler les niveaux des cours d'eaux qui les traversent, elles abritent une biodiversité unique, et surtout, elles

constituent des puits de carbone trois fois plus efficaces que les forêts.

Mais notre objectif n'est pas d'exposer l'absence de controverse chez l'industrie tourbière canadienne pour mettre cette dernière à l'index. Comme le lecteur pourra d'ailleurs le constater plus tard dans ce document, cette industrie constitue un exemple de responsabilité sociale. Plutôt, nous envisageons cette absence comme le résultat d'une opération d'évitement bien menée, susceptible de se traduire en enseignements riches, possiblement transposables auprès d'autres industries en proie à des controverses environnementales potentielles. C'est donc bien au processus d'évitement de la controverse que nous nous intéresserons ici : nous chercherons à expliquer pourquoi la controverse tourbière européenne n'a pas trouvé écho au Canada, de manière à proposer une réponse à la question plus large « dans quelles conditions et par quelles stratégies peut-on empêcher une controverse ? ».

Cette thèse est divisée en trois grandes sections et s'articule autour de huit chapitres. La première section est consacrée à la présentation de notre problématique et de nos cadres théorique et méthodologique. Elle comprend trois chapitres. Le premier chapitre, consacré à notre problématique, est divisé en deux parties. Dans la première partie, nous présenterons notre point de départ, le concept de controverse. Nous y définirons le concept, le type de recherches dont il fait l'objet, ainsi qu'un état de la littérature sur l'évitement des controverses. Puis, nous révélerons notre démarche. Dans la seconde partie, nous présenterons la controverse sur laquelle nous avons choisi de nous pencher. Après avoir dressé un exposé sur les tourbières, leurs fonctions et leurs usages, nous nous pencherons sur les enjeux et les protagonistes impliqués dans la controverse qui a touché l'industrie tourbière européenne dans les années 1990. Ainsi, suite à la présentation des résultats d'une revue de presse sur la tourbe au Canada que nous avons menée de 1985 à 2017, en français et en anglais, nous nous demanderons pourquoi la controverse européenne n'a pas d'équivalent au Canada. Nous formulerons alors notre question de départ.

Dans notre second chapitre, nous présenterons notre cadre théorique. Nous chercherons tout d'abord à comprendre comment émerge et se diffuse une controverse. Pour ce faire, nous nous pencherons sur plusieurs théories qui expliquent l'émergence et la diffusion des mouvements sociaux. Nous envisagerons alors que l'émergence et la diffusion d'une controverse puissent dépendre de certaines conditions et que celles-ci puissent être construites et déconstruites par des agents de cadrage. En proposant de voir l'industrie tourbière canadienne comme un agent de cadrage, nous chercherons ensuite à comprendre comment elle a pu opérer pour reconfigurer les conditions d'émergence et de diffusion de la controverse européenne. Pour ce faire, nous nous intéresserons à la théorie de l'entrepreneurship institutionnel (Battilana et al, 2009) qui permet de placer l'agence au cœur du changement institutionnel et donc d'expliquer l'anticipation d'une controverse et son évitement. À l'aide de cette théorie qui conçoit l'entrepreneurship et donc l'évitement comme un ensemble d'opérations de cadrage, nous envisagerons ce processus au travers de trois étapes : le développement d'une vision, la mobilisation des alliés et la motivation des alliés à soutenir la vision. Puis, nous chercherons à saisir la nature des cadrages utilisés par l'industrie tourbière canadienne pour empêcher la controverse européenne au Canada. Nous aurons recours au concept de logiques institutionnelles (Thornton et al, 2012) qui nous permettra de considérer la présence d'une grammaire symbolique au cœur des cadrages de l'industrie. Nous en viendrons alors à considérer le concept de RSE, comme logique dominant cette grammaire.

Dans notre troisième chapitre, finalement, nous présenterons notre cadre méthodologique. Nous y exposerons notre question et nos sous-questions de recherche ainsi que notre perspective épistémologique, le positivisme. Nous présenterons ensuite notre stratégie de recherche et notre stratégie de collecte de données. Nous verrons ainsi que nous aurons recours à une étude de cas unique imbriquée et que notre étude reposera principalement sur la tenue d'entrevues semi-dirigées avec plusieurs types d'acteurs : en premier lieu les groupes écologistes

susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière au Canada depuis 1990. Nous chercherons en effet à savoir s'ils connaissent l'industrie tourbière, comment ils la perçoivent et de quelle manière ils sélectionnent leurs enjeux; en deuxième lieu les acteurs de l'industrie tourbière canadienne, de manière à établir la nature, les causes et l'origine des changements opérés au sein de l'industrie depuis 1990; en troisième lieu les experts qui accompagnent cette dernière depuis 1990, c'est-à-dire les consultants et les scientifiques, parties prenantes de l'industrie mais aussi témoins de ses changements. Nous verrons également que nous utiliserons la stratégie narrative et l'analyse de contenu pour déconstruire et donner un sens à nos données. Enfin, nous expliquerons de quelle manière nous avons assuré la validité et la fiabilité de notre recherche.

Ce sont des résultats de cette analyse dont nous traiterons dans les seconde et troisième sections de ce travail. Plus précisément, notre seconde section expose les conditions et le contexte de la démarche d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie tourbière canadienne. Elle est composée de deux chapitres. Le quatrième chapitre présente les critères de sélection des enjeux chez les groupes écologistes les plus à même de s'intéresser à l'extraction tourbière au Canada, leurs défis, leurs stratégies de protection de l'environnement, leurs enjeux privilégiés, ainsi que les enjeux secondaires dont ils ne peuvent s'occuper, et leur connaissance de l'extraction tourbière. À la fin de ce chapitre, nous proposerons une réponse à notre première sous-question de recherche.

Notre cinquième chapitre propose un historique de l'industrie tourbière canadienne de sa naissance, en 1864, à l'année suivant le début de la controverse européenne, c'est-à-dire en 1991, sous l'angle de la gestion des milieux humides. Cette chronologie sera divisée en deux périodes (la naissance et la croissance de l'industrie) et elle sera illustrée de trames temporelles reprenant les caractéristiques principales de ces périodes. C'est dans ce chapitre que nous aurons l'occasion de prendre

connaissance du contexte dans lequel l'industrie canadienne a réagi à la controverse tourbière européenne.

Dans notre troisième section, nous présenterons nos sixième, septième et huitième chapitres. Nous nous concentrerons sur les discours engagés par l'industrie tourbière canadienne durant sa professionnalisation, c'est-à-dire la période durant laquelle cette dernière a cherché à se distinguer de l'industrie tourbière européenne. Après avoir exposé la vision développée par l'industrie pour ce faire dans le chapitre VI, nous présenterons les cadres qu'elle y a déployés auprès des acteurs dont elle souhaite se faire l'alliée, pour les mobiliser et les motiver à poursuivre sa vision (chapitres VII et VIII). Nous offrirons alors une réponse à nos seconde et troisième sous-questions de recherche.

En conclusion, nous avancerons une réponse à notre question de recherche principale. Nous aborderons aussi les limites de notre travail et nous formulerons des pistes pouvant orienter de futures recherches.

PREMIÈRE SECTION

PROBLÉMATIQUE, FONDEMENTS ET PARAMÈTRES DE LA RECHERCHE

CHAPITRE I

PROBLÉMATIQUE

Ce premier chapitre présente notre problématique. Il se scinde en deux parties. Dans la partie A, nous présentons le concept de controverse, l'analyse des controverses, une revue de littérature sur les controverses publiques, notre objet de recherche - l'évitement des controverses - et l'approche que nous avons choisie pour l'étudier. Dans la partie B, nous présentons la controverse que nous avons retenue pour mener à bien ce travail: la controverse qui a entouré l'extraction tourbière en Europe des années 1980 aux années 2010, et qui, comme nous le verrons, n'a étonnamment aucun équivalent au Canada.

PARTIE A. LE CONCEPT DE « CONTROVERSE »

On ne peut aborder l'évitement des controverses sans définir le concept de controverse et situer la nature et l'ampleur des recherches sur l'analyse des controverses. C'est précisément l'objet de cette première partie qui nous permettra de poser notre objet de recherche et de présenter la façon dont nous souhaitons l'aborder.

1.1. Définitions

Le terme « controverse » provient du latin *controversia* qui signifie « choc », ou encore « impact qui bouleverse » (Lascoumes, 2014). Dans la littérature, c'est autour de ces deux acceptions que tournent les définitions du concept.

D'une part, on retrouve des définitions centrées autour de l'affrontement qu'incarne la controverse, autour du conflit qu'elle implique entre minimalement deux groupes

ou individus en situation de désaccord sur une question donnée. Comme l'explique Wismann (2015), la controverse vise d'abord la définition d'un objet :

La controverse se situe à égale distance de ces deux extrêmes [la polémique et la discussion]. À [leur] différence, où la question du sujet est déterminante, la controverse est centrée sur l'objet, plus précisément ses prédicats, lesquels peuvent faire l'objet d'un affrontement (2015, p. 23).

Et autour de cet objet, comme l'explique Meyer (2015), on retrouve deux acteurs qui cherchent à faire valoir leurs positions. Ainsi, « on peut entendre les controverses comme des oppositions et conflits entre différents acteurs et les différents intérêts et valeurs qu'ils défendent » (2015, p. 50). Bref, comme le propose le dictionnaire Larousse, la controverse est une « discussion suivie sur une question, motivée par des opinions ou des interprétations divergentes » (Larousse).

D'autre part, on retrouve des définitions axées sur la réflexion que suppose la controverse et qui lui confère un potentiel de transformation du social. Lascoumes (2014) explique dans cette veine que la controverse renvoie certes à des temps d'affrontement, mais que ceux-ci impliquent également des temps d'exploration et de discussion. Ici, la controverse renvoie à :

Des séquences de discussion et d'affrontement entre des points de vue différents sur un sujet. Elles sont [...] des temps d'exploration et de stabilisation des enjeux durant lesquels la diversité des dimensions, la pluralité des acteurs engagés et des voies d'action possibles sont envisagées (Lascoumes, 2014, p. 172).

Pour l'auteur, la controverse renvoie en parallèle à un processus d'apprentissage susceptible de faire avancer non seulement la façon d'envisager et d'évaluer les problèmes qu'elle suppose, mais aussi la position des acteurs impliqués. La controverse, ici, apparaît comme :

[...] un processus d'apprentissage. C'est-à-dire comme une expérimentation grandeur nature qui permet à la fois la reformulation des problèmes, l'acquisition collective de connaissances, une évaluation plurielle des risques, l'apparition de nouveaux acteurs et la transformation des groupes existants (Lascoumes, 1999, p. 75).

C'est en ce sens que Besnier (2015) envisage également la controverse. Pour l'auteur, la réflexion qu'elle entraîne amène toujours un progrès :

On peut définir la controverse comme une opposition de points de vue, mais aussi comme la décision d'argumenter en vue de trouver la bonne mesure. Une controverse témoigne toujours d'un progrès dans l'élaboration d'une prise de conscience, d'une argumentation, contrairement à un conflit qui n'a pas découvert son régime, sa logique argumentative (Besnier, 2015, p. 63).

Pour Barthe (2015), les controverses peuvent en théorie toutes permettre de faire progresser une idée ou une situation, mais elles ne peuvent être productives, c'est-à-dire impliquer une discussion qui puisse aboutir à un vrai changement social, que si leur objet est divisible, c'est-à-dire discutable et négociable, et que s'il permet une possibilité de révision. Si ce n'est pas le cas, précise l'auteur, il faut relancer la problématisation de l'objet de la controverse au moyen de nouvelles connaissances et de nouveaux projets techniques. On conviendra, pour ce faire, que les chercheurs et les ingénieurs ont là un rôle important à jouer.

La littérature montre que le public constitue également un acteur clé tant dans la naissance et le déroulement, que dans la clôture de la controverse. Pour Lemieux (2007), au même titre que le désaccord entre acteurs croyant détenir le meilleur argument, la médiatisation de ce désaccord auprès d'un public constitue une condition essentielle de la controverse. En effet, comme l'explique Fabiani (2007), dans une controverse, il s'agit « toujours de prendre à témoin, voire de constituer en ressource le public d'un débat. Ce public peut être virtuel, ou bien représenter la postérité ou l'universalité : la présupposition de son existence ouvre l'espace de la

manifestation de la vérité » (2007, p. 50). C'est en ce sens que la controverse renvoie à « une structure triadique qui renvoie à des situations où un différend entre deux parties est mis en scène devant un public tiers placé dès lors en position de juge » (Lemieux, 2007, p. 195).

Pour cerner le désaccord qu'incarne la controverse autant que le type de réflexion et de progrès qu'elle peut susciter, les chercheurs qui s'intéressent à la controverse estiment essentiel de savoir qui en sont les protagonistes et dans quel espace elle se déploie. Dans cette optique, ils entendent généralement deux grandes familles de controverses : d'une part les controverses scientifiques, et d'autre part les controverses publiques, que l'on qualifie parfois de « sociotechniques ».

Comme l'explique Gingras (2014), les controverses scientifiques (ou savantes) opposent des experts reconnus d'une même discipline ou du même domaine, dans un espace relativement clos : le champ scientifique¹. Elles portent sur des questions de contenu, de faits, d'hypothèses, d'interprétations ou de théories (idem). En outre, poursuit Gingras (2014), dans ce type de controverse, animé par des protagonistes partageant le même vocabulaire technique et un code de conduite tacite, le débat est généralement bien cadré et limité. Il peut mener à un consensus après quelques mois ou décennies, selon que de nouveaux faits, instruments, sources de données et méthodes viennent ou non l'influencer. Tel est le cas, à titre d'exemple, de la controverse sur *l'Eozoön canadense*, une formation minérale découverte en 1859 et dont la nature possiblement fossile a fait débat jusqu'en 1899 dans les magazines de vulgarisation scientifique de l'époque, au point de remettre en question pour un temps la théorie darwinienne sur l'évolution des espèces (Gingras, 2010).

¹ Pour Gingras (2014), le champ scientifique est constitué autant des sciences naturelles que des sciences sociales et humaines.

Les controverses publiques ou sociales, pour leur part, débordent du champ scientifique pour faire intervenir d'autres acteurs pouvant provenir de tous les lieux de la société civile. Ces derniers présentent des points de vue tant idéologiques que politiques, religieux ou moraux, et ils possèdent des savoirs très diversifiés et plus ou moins approfondis, ce qui confère à la controverse publique un caractère scientifique plus ou moins assuré, comparée à la controverse scientifique (Gingras, 2014; Chevallier-Le Guyader et Girel, 2015). Par ailleurs, contrairement à ce qui se passe dans le cadre de la controverse scientifique, les protagonistes de la controverse publique ne partagent pas de normes communes susceptibles de les aider à atteindre un consensus (idem). Le débat qui caractérise ce type de controverse est donc peu encadré et il peut partir dans toutes les directions sans jamais s'éteindre (Gingras, 2014). Pour Lemieux, il peut même se traduire, si aucun contrôle n'est exercé, en crise institutionnelle² (Lemieux, 2007), un débouché, qui, chez les politiciens et les entreprises, tend à diaboliser la controverse (Seguin, 2016) et à la présenter comme « une pathologie sociale qu'il s'agit de soigner » (Barthe et Linhardt, 2009) au moyen d'une plus grande culture scientifique (Seguin, 2016).

Comme le précise Lemieux (2015), tout l'enjeu pour gérer au mieux la crise suscitée par ce type de controverse est donc « d'arriver à tenir ensemble la dimension des rapports de force et de la stratégie, d'une part, et celle de l'argumentation et de l'administration de la preuve d'autre part » (2015, p. 33). La controverse publique, en effet, se pose comme un « forum politique », « un épisode où la relation entre la science et la politique devient explicite », et donc « un lieu de politisation de la science » (Meyer, 2015a). Et bien qu'ils soient essentiels, les arguments, dont la preuve scientifique, ne permettent pas, à eux seuls, de faire taire la controverse (Gendron, 2016; Seguin, 2016) :

² En appuyant son propos sur la sociologie politique de Dobry (1983 et 1986), Lemieux (2007) explique que la crise institutionnelle renvoie à la mobilisation non plus d'un, mais de plusieurs secteurs autour d'un conflit donné.

La clôture d'une controverse [...] dépend du pouvoir, de la force, des nombres. [...] La raison n'est jamais décisive, le raisonnable est un résultat. La clôture d'une controverse signifie [...] qu'une vérité sort gagnante et que les arguments en sa faveur deviennent rétrospectivement ceux qui sont raisonnables (Mol, 2002, p. 93 – in Meyer, 2015, p. 44).

À l'instar des débats sur l'usage de l'amiante, on citera ainsi ici surtout des controverses sur la santé publique et sur l'environnement où, comme l'explique Gingras (2014), « les questions du risque sont omniprésentes ». C'est ce type de controverse que les chercheurs affiliés à l'École des Mines de Paris (l'un des lieux où l'étude des controverses a été initié en France) prennent pour objet dans leurs analyses et leurs enseignements, à la différence qu'ils les qualifient de « controverses sociotechniques », c'est-à-dire des controverses publiques qui supposent d'une manière ou d'une autre, mais nécessairement, un lien au champ scientifique:

un débat qui engage des connaissances scientifiques ou techniques non stabilisées et qui conduit à des affaires embrouillées, mêlant des considérations juridiques, morales, économiques et sociales. Il s'agit donc d'une situation où les incertitudes usuelles du social, de la politique, de la morale se trouvent compliquées par l'instabilité des connaissances scientifiques ou techniques et l'absence de 'faits indiscutables'. Si ces controverses ne sont pas limitées au cercle étroit des spécialistes et qu'elles doivent trouver des échos dans l'espace public, elles supposent pourtant toujours des débats autour des connaissances d'ordre scientifique (Mines Paris Tech, 2016).

Les chercheurs reconnaissent ainsi une certaine porosité entre les controverses scientifiques et les controverses publiques. En effet, les controverses scientifiques peuvent déborder du champ scientifique pour intéresser des groupes et individus de la société civile. Tel est le cas de la controverse qui a porté en 1989 sur la « fusion froide » qui a rapidement fait la une des journaux alors qu'elle était l'affaire de

seulement quelques spécialistes, car ses répercussions sur les sources d'énergie de l'avenir étaient potentiellement révolutionnaires³ (Gingras, 2014).

Certaines controverses scientifiques peuvent même se muer en controverses publiques, notamment lorsque les découvertes réalisées dans et par la controverse scientifique sont susceptibles de concerner le public, rendant envisageable leur participation au débat. Tel est le cas de la controverse sur les dangers du sucre qui dura jusqu'en 2013, peu après que fut découvert et étalé au grand jour que la toxicité du sucre était un fait établi depuis longtemps, mais jusqu'alors volontairement caché du public, pour préserver les intérêts des grands noms de l'industrie alimentaire.

De la même façon, les controverses publiques peuvent venir exercer une pression sur la recherche scientifique (Chevallier-Le Guyader et Girel, 2015). Tel est le cas de la controverse qui porta dans les années 2010 sur les risques associés aux vaccins et qui a mené, par souci de santé publique, l'Organisation mondiale de la Santé à publier un rapport détaillé pour trancher le débat en faveur de la vaccination. Mais c'est aussi le cas des dossiers de l'amiante, du nucléaire et des maladies à prions, cas bien décrits par Chateauraynaud et Torny (1999) pour discuter de la capacité qu'ont les citoyens de sonner l'alerte et d'attirer l'attention des médias face à des risques qu'ils perçoivent comme étant graves et insuffisamment pris au sérieux par les pouvoirs publics et les scientifiques.

³ Le 23 mars 1989, deux éminents scientifiques, Stanley Pons et Martin Fleischmann, publièrent un article scientifique dans lequel ils prétendaient avoir réalisé l'équivalent d'une réaction nucléaire dans un tube à essai, ce qui incita, puisque ce résultat était de taille, plusieurs chercheurs du monde entier à tenter de reproduire l'expérience l'y conduisant : alors que nombre d'entre eux confirmèrent les résultats des deux hommes, une expertise officielle, réalisée par trois laboratoires parmi les plus réputés au monde, établirent finalement que l'expérience n'était pas concluante, ce qui enterra la controverse... jusqu'en 2016 lorsqu'un chercheur italien publia une étude relaçant le débat sur la possibilité de produire une réaction nucléaire à température ambiante (Molga, *Les Échos*, le 29 février 2016).

1.2. L'analyse des controverses

La controverse suscite un fort intérêt dans la littérature depuis quelques années, en particulier depuis le renouvellement de l'étude et de l'histoire des sciences dans les années 1970, et le développement de la sociologie pragmatique dans les années 1980 (Pestre, 2007; Meyer, 2015a; Chavot et Masseran, 2017).

Ce sont les spécialistes des sciences et leur histoire qui se sont vraiment penchés les premiers sur le concept de controverse. Surtout ceux qui, dans la lignée de la « nouvelle philosophie des sciences », portée notamment par les travaux de Kuhn, Lakatos et Feyerabend (Chavot et Masseran, 2017), ont cherché à de-essentialiser la science, c'est-à-dire à montrer que le raisonnement et les découvertes scientifiques ne procèdent pas d'eux-mêmes mais dépendent de contraintes culturelles et sociales. Bref, que la science ne découle pas d'une vérité complètement objective.

La controverse constitue à cette fin un moyen privilégié pour étudier l'activité de la science. Parce qu'elle induit « des moments où on commence par ne pas savoir, et où on discute » (Latour, 2006), la controverse se trouve en effet au cœur des pratiques ordinaires et nécessaires de la science, notamment « les débats et réaménagements constants qui entourent la définition des faits les plus simples » (Pestre, 2007). C'est dans cette veine que l'analyse des controverses est apparue comme un domaine de recherche à part entière. Avec pour objectif de regarder pour redéfinir la science, elle se scinde en deux approches complémentaires.

Dans la première approche, que Lemieux (2007) présente comme l'approche classique, la controverse est vue comme un révélateur des rapports de force, des positions et des réseaux existants que portent des acteurs précis à un temps T ou pendant une période donnée, partant du postulat que le processus conflictuel tend à les dramatiser et à les rendre plus visibles. Comme l'explique Meyer (2015a) :

Les controverses présentent l'avantage que les parties en présence rendent explicites des processus sociaux, qui ne sont d'habitude pas visibles de l'extérieur. Des processus qui se cachent normalement dans les laboratoires et les bureaux sont amenés au grand jour, au vu et au su du public (Meyer, 2015a, p. 41).

C'est selon cette première approche que l'on a pu comprendre quels pouvoirs traversaient la science pour en orienter le sens, et qui sont les scientifiques qui la construisaient. Plusieurs travaux sont représentatifs de ce type de contributions, notamment ceux de Dorothy Nelkin. La sociologue a en effet montré que la façon dont les experts et spécialistes prenaient part au débat public entourant une controverse était révélatrice des valeurs et des pratiques de la communauté scientifique. Par rapport au projet de développement controversé d'une centrale nucléaire près du lac Cayuga (1971), notamment, Nelkin a montré que certains spécialistes préféraient ne pas donner leur avis, considérant qu'un vrai scientifique se devait de rester neutre, tandis que d'autres, estimant plutôt que la science avait un rôle à jouer dans la vie sociale, préféraient s'exprimer, peu importe leur position sur la question.

Dans la seconde approche, la controverse est étudiée pour le processus qui la traverse et plus particulièrement pour sa capacité instituante et performative. La controverse permet en effet de voir comment la science se fait. L'analyse des controverses se présente alors comme une anthropologie des sciences qui cherche à « analyser au terme de quels processus de consolidation et de stabilisation certains énoncés scientifiques deviennent des faits indiscutables et certaines options techniques des solutions irréversibles » (Barthe et Linhardt, 2009). Sa méthode s'inspire du concept de « description en profondeur » (*thick description*) de Geertz (1973) et du principe de « symétrie » de Bloor (1976), pour proposer de voir comment un énoncé est privilégié par rapport à un autre, ou plutôt pourquoi certaines théories sont invalidées et d'autres acceptées (Pestre, 2007). Concrètement, il s'agit de sélectionner un acte de

savoir précis qui fait controverse et d'en faire une étude détaillée grâce à l'observation systématique et impartiale de tous ses acteurs, et de leurs arguments, pas seulement ceux qui sont acceptés et considérés comme gagnants. Ici, on observe attentivement les logiques qui conduisent les acteurs impliqués à fabriquer, adopter et légitimer leurs énoncés respectifs pour constater que la science ne suit pas une logique autonome (Pestre, 2007). L'analyse des controverses se montre donc empirique, symétrique et vise à décrire les différents acteurs impliqués (Meyer, 2015a).

C'est ce qu'a entrepris à titre d'exemple Harry Collins (1985) lorsqu'il a étudié le processus de mise en évidence d'ondes gravitationnelles par des physiciens des années 1970. Non seulement cette étude, première de ce type, a montré que la dynamique des sciences ne va pas de problème en problème mais suit des logiques de travail, des cultures théorique et expérimentale, et des savoir-faire multiples (Pestre, 2007), mais elle a également mis de l'avant que « ce sont les acteurs humains qui en proposent des lectures et suggèrent ce que pourrait être l'ordre de la Nature » (2007, p. 33).

On remarque donc que ce sont les controverses dites scientifiques (ou savantes) qui se sont tout d'abord prêtées à l'analyse des controverses. Mais rapidement, l'objet de cette analyse a subi un glissement significatif. Alors que l'on s'intéressait, au départ, aux controverses scientifiques pour observer la science en train de se faire, on s'y est rapidement intéressé pour, ou avec pour conséquence de, mettre en évidence l'influence que la science pouvait exercer sur l'ordre social.

L'article de Michel Callon (1986), sur la superposition d'une controverse sociale à une controverse scientifique dans le contexte de la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc, témoigne de ce glissement de regard sur l'objet controversé. Tout comme l'étude de Bruno Latour

(1984) sur la carrière de Louis Pasteur et sur la façon dont ce dernier a fait accepter socialement l'existence des microbes, vérité qui à son tour a entraîné des changements sociaux (dans les pratiques des médecins par exemple). Pour Latour, qui ne conçoit pas que l'on puisse séparer l'histoire « interne » des sciences, de l'histoire « externe » de ses alliés (idem), c'est-à-dire la légende de l'histoire (Léonard, 1985), « la science, c'est la politique continuée par d'autres moyens » (1984, p. 257).

Dès lors, on a commencé à comprendre la science comme une activité collective qui réunissait tant les scientifiques que les acteurs sociaux qu'elle mobilise, comme une activité participative qui implique un processus démocratique. Par la science, la société se trouve changée, mais c'est en même temps le social qui sert de contexte à la science et qui la contraint. Ainsi, dans les années 1980, les sociologues et autres spécialistes des sciences commencent à se pencher sur la relation entre la science et la société, et cherchent à la repenser (Meyer, 2015a). Tel est le cas notamment de Jasanoff qui entreprendra des travaux sur la relation entre la science et la loi, ou encore sur la science et la politique, qui la conduiront, aux États-Unis, à proposer de voir la relation entre la science et la société en tant que coproduction (2006).

En France, ce qui captive dorénavant, c'est le processus qui conduit à la clôture des controverses scientifiques, les négociations et les accords par lesquels en passent les acteurs sociaux pour régler leurs différends. Au point de rapidement privilégier, dans les années 1990 et 2000, l'étude d'un autre type de controverse : la controverse publique, et plus précisément la controverse sociotechnique. Une fois pour toutes, l'analyse des controverses délaisse alors les réaménagements définitionnels et luttes quotidiennes qui animent le champ scientifique, pour s'intéresser aux grands débats dont on disait autrefois qu'ils étaient trop politiques ou trop codés pour être intéressants (Callon et Latour, 1991 in Barthe et Linhardt, 2009). C'est dans cet élan, comme l'expliquent Barthe et Linhardt (2009), que l'on délaisse les coquilles Saint Jacques, pour se pencher sur les nanotechnologies, les organismes génétiquement

modifiés (OGM) et les radionucléides. Parce que si les controverses scientifiques permettaient d'étudier les processus de stabilisation des énoncés scientifiques, et ce faisant, le processus de refroidissement qui mène à la clôture des controverses, les controverses publiques, pour leur part, sont instables sur le long terme. On ne s'intéresse donc plus tant à la clôture, puisque la tâche est désormais impossible, on se penche sur « l'instabilité chronique » des controverses publiques et on étudie leur ouverture en s'intéressant non plus seulement aux scientifiques, aux spécialistes avérés et aux ingénieurs, mais à ces groupes concernés dont la mobilisation produit de nouvelles connaissances susceptibles de changer l'ordre social (Barthe et Linhardt, 2009). Bref, on reconnaît qu'une controverse peut porter sur la société, être initiée par des acteurs sociaux et influencer sur eux au cours de son déroulement. L'ouvrage « Agir dans un monde incertain : essai sur la démocratie technique » (2001) de Callon, Lascoumes et Barthe, s'illustre particulièrement parce qu'il vise à imaginer un dispositif participatif susceptible de favoriser la démocratie sociotechnique. Ici, les auteurs proposent le concept de « forum hybride », c'est-à-dire un espace de consultation ouvert à des acteurs hétérogènes autour de questions et de problèmes variés, pour débattre de choix techniques qui engagent le collectif. Aujourd'hui contesté car on estime qu'il ne peut répondre qu'à des controverses amenées à se stabiliser plutôt qu'à des controverses où l'instabilité est la norme, ce concept a néanmoins le mérite d'avoir suscité la réflexion et de nombreux écrits sur la démocratie nécessaire à notre ère sociotechnique.

Par rapport à l'analyse des controverses telle qu'elle a été fondée dans les années 1970, l'analyse des controverses des années 2000, aujourd'hui largement associée au courant de la sociologie pragmatique, ne considère donc plus tant la controverse pour son potentiel de révélateur (l'approche classique selon Lemieux, 2007). Elle se concentre davantage sur le processus participatif qui la traverse et sur sa capacité instituante. Plus précisément, elle envisage la controverse comme la confrontation de points de vue qui entraînent des actions collectives susceptibles de transformer le

monde social, ou comme le pose Lemieux, comme « *une épreuve*, c'est-à-dire une situation dans laquelle les individus déplacent et refondent l'ordre social qui les lie » (2007, p. 193).

Aujourd'hui, dans l'analyse des controverses, on cherche à savoir par quel processus certains arguments parviennent à prendre le dessus sur d'autres et ainsi comment les acteurs en viennent à définir collectivement leurs actes, lesquels pourront être à l'origine de profonds changements de l'ordre social :

Affaires, scandales, polémiques et controverses sont envisagés ici comme des « moments effervescents » au sens de Durkheim, ou si l'on préfère, comme des occasions pour les acteurs sociaux de remettre en question certains rapports de force et certaines croyances jusqu'alors institués, de redistribuer entre eux « grandeurs » et positions de pouvoir, et d'inventer de nouveaux dispositifs organisationnels et techniques appelés à contraindre différemment leurs futures relations (Lemieux, 2007, p. 192).

1.3. L'analyse des controverses publiques dans la littérature

Dans cette dynamique, l'analyse des controverses publiques, et plus précisément, l'analyse des controverses sociotechniques, a donné lieu à une multitude de travaux. Nous présentons une recension des travaux les plus significatifs dans le tableau 1.1.

Parmi eux, plusieurs sont consacrés à la mise en visibilité des controverses. À titre d'exemple, on citera Chateauraynaud (1996; 1999; 2011) qui a forgé le concept de « lanceur d'alerte » et qui s'est par la suite penché sur sa trajectoire politique et critique. Mais aussi Le Marec et Babou (2015) qui se sont intéressés aux modes de publicisation des controverses, en étudiant notamment le rôle de la structuration politique, professionnelle, économique et cognitive des médias dans le déploiement des controverses.

Tableau 1.1: L'analyse des controverses publiques dans la littérature

Types de travaux	Auteurs cités en exemples
La mise en visibilité des controverses	Chateauraynaud (1996; 1999; 2011); Le Marec et Babou (2015)
Le positionnement des acteurs pendant la controverse	Latour (1987); (Chavot et Masseran, 2017)
La légitimation des savoirs	Irwin et Wynne (1996); Callon, Lascoumes et Barthe (2001); Barthe et Borraz (2011)
La productivité des controverses	Barthe (2015); Garrety (1997); Lascoumes (1999); Chateauraynaud et Debaz (2017); Fressoz (2015)
Les trajectoires des controverses	Chateauraynaud (2011a et 2011b); Tisseron (2015); Callon, Lascoumes et Barthe (2001); Mol (2002); Lemieux (2007, 2015)

D'autres travaux se sont penchés sur le positionnement des acteurs pendant les controverses. Les travaux de Latour (1987) se distinguent: pour l'auteur, qui fait du positionnement des acteurs un point central de ses enseignements sur la cartographie des controverses, les controverses technoscientifiques sont profondément asymétriques et mouvantes, parce que les forces en présence (juridiques, politiques, financières) varient selon les protagonistes de la controverse (ces derniers pouvant aussi bien être une industrie soutenue par l'État qu'un collectif associatif) et leurs intérêts divers (Chavot et Masseran, 2017).

D'autres encore étudient la légitimation des savoirs. Irwin et Wynne (1996), en appliquant dans leur analyse des controverses, le principe de symétrie de Bloor, ont mis en évidence la légitimité des savoirs profanes. Callon, Lascoumes et Barthe (2001), ont étudié les dispositifs pouvant permettre à ces publics de s'exprimer. Barthe et Borraz (2011) quant à eux, se sont penchés sur l'apprentissage nécessaire aux militants pour prendre la parole en régime de controverse.

Une autre série de travaux se concentre sur la productivité des controverses. Outre les travaux de Barthe (2015) cités plus tôt, on citera ceux de Garrety (1997) sur l'exclusion des produits alimentaires pouvant contenir du cholestérol de la liste des produits de consommation recommandés par le gouvernement américain, à partir de la simple hypothèse de leur danger sur la santé humaine. Pour sa part, Lascoumes (1999) a montré que la controverse qui tournait autour des trajets du TGV dans les années 1990 a non seulement permis d'intégrer de nouveaux acteurs à un débat qui n'était au départ prévu que pour contenir certaines voix, mais aussi de mieux paramétrer le problème initial en tenant compte de nouveaux aspects, tels que l'écologie. Ensuite, on soulignera l'importante contribution de Chateauraynaud et Debaz (2017). Dans un ouvrage consacré à la sociologie pragmatique des transformations, les auteurs restituent l'histoire de multiples alertes et grandes controverses pour voir comment mieux articuler l'analyse des dispositifs publics et la description des activités pratiques, où se jouent la production des savoirs et des valeurs. Finalement, Fressoz (2015) s'est intéressé à la créativité politique et institutionnelle qui a émergé durant l'Ancien Régime, notamment la création de comité d'experts ou le développement de normes techniques, face à la controverse que suscitaient les risques industriels.

Finalement, un dernier ensemble de travaux s'intéresse à la trajectoire des controverses. Ici, Chateauraynaud (2011a et 2011b) étudie la trajectoire des arguments de la controverse, mais aussi le passage de la controverse au conflit. Tisseron (2015), lui, a étudié Internet comme espace de débat et d'affrontement à même de muer une controverse en polémique, mais aussi comme nouvelle plateforme éducative sur laquelle il convient de se pencher. Mais on citera également Lemieux, qui, reprenant la notion de « confinement » de Callon, Lascoumes et Barthe (2001), explore les processus que certains acteurs peuvent déployer pour rendre visibles ou pour invisibiliser une controverse, et de manière plus générale la porosité pouvant

exister entre controverses scientifiques et controverses publiques. Et Mol (2002) qui se penche sur la clôture des controverses.

1.4. Un sujet peu abordé: l'évitement des controverses publiques

Mais force est de constater que la littérature ne fait pas de l'évitement des controverses publiques un de ses sujets de prédilection. Pourtant, ce sujet est susceptible d'enrichir les connaissances sur les thématiques tout juste présentées. D'ailleurs, en regard du nombre croissant de controverses (Stein, 2017; Raufflet et Mailhot, 2016) avec lesquelles les entreprises, les industries et les gouvernements doivent aujourd'hui compiler, le sujet nous semble incontournable.

Lorsqu'abordé, comme l'illustre le tableau 1.2, l'évitement des controverses fait l'objet de deux types de travaux : des travaux sur la prévention des controverses, et des travaux sur la minimisation de controverses en cours.

Dans la première catégorie de travaux, la littérature nous renseigne sur le type de dispositif susceptible de favoriser une démocratie sociotechnique. Tel est le cas de Callon, Lascoumes et Barthe (2001) qui proposent la mise en place de forums hybrides en amont d'une controverse. La littérature nous renseigne aussi sur les mesures permettant au contraire d'étouffer la naissance de controverses. On citera ici Lemieux (2015) qui se penche sur le confinement des controverses, une stratégie qui vise à rendre moins visible et moins accessible au public une controverse émergente. Selon l'auteur, pour qu'une telle controverse soit maintenue sous le contrôle exclusif des pairs et ainsi éviter d'en faire une controverse publique (de fait, plus difficile à maîtriser), certains acteurs vont chercher à la confiner en renforçant son caractère ésotérique, en euphémisant les différends, en retenant voire en dissimulant les informations sensibles (2015).

Tableau 1.2: Les stratégies d'évitement des controverses dans la littérature

	OBJECTIF GÉNÉRAL	OBJECTIF PARTICULIER	STRATÉGIES DISCUTÉES DANS LA LITTÉRATURE
AMONT DE LA CONTROVERSE	Prévenir les controverses émergentes	Favoriser la démocratie sociotechnique	Mise en place d'un espace propice à la démocratie sociotechnique
		Éviter la démocratie sociotechnique	Confinement d'un différend, d'une controverse scientifique ou sociotechnique
		Limiter et orienter le débat	Production d'ignorance chez des possibles adversaires
			Mise en place de dispositifs d'absorption de la critique
			Dépolitisation des sujets controversables
AVAL DE LA CONTROVERSE	Minimiser l'ampleur des controverses en cours	Ouvrir le débat à un public plus large	Déconfinement de la controverse
		Renouveler les termes de la controverse	Reconfinement de la controverse
		Limiter la portée des positions adverses	Décrédibilisation des adversaires
			Maintien de l'ignorance des adversaires
			Éducation scientifique du public
			Lobbying
			Enrôlement des experts

On citera également Girel (2017) qui étudie la production de l'ignorance chez les possibles adversaires d'une controverse. Pour l'auteur, la production stratégique d'ignorance est possible en restreignant la disponibilité d'une connaissance, en rendant « une information douteuse pour fragiliser les inférences théoriques et pratiques qui en dépendent » (p. 53), ou encore en produisant de la science contraire, en luttant « contre la science sur le terrain de la science » (p. 54). On citera également Boissonade et al. (2015) qui analysent les dispositifs d'absorption de la critique sociale et écologique que recouvre le concept de « ville durable ». Et on citera finalement Barthe (2010) et Meyer (2015b) qui s'intéressent à la dépolitisation

comme stratégie pouvant être engagée pour éviter la controverse ou l'amener à produire des changements effectifs. Comme l'explique Meyer (2015b), les musées évitent ainsi de présenter au grand public des sujets trop controversés ou usent de pratiques et de discours qui dépolitisent carrément la science. De même, les vétérans des essais nucléaires français qui souhaitent obtenir du gouvernement des indemnités pour des problèmes de santé survenus des suites de services rendus en temps de guerre, ont tout intérêt à dépolitiser leurs requêtes en évitant de rejeter la faute sur l'État ou l'armée (Barthe, 2010).

Dans la seconde catégorie de travaux, la littérature présente des stratégies visant à ouvrir la controverse à un public plus large ou à relancer sa problématisation. Quelques études portent ainsi sur le déconfinement⁴ et le reconfinement, deux stratégies pouvant être engagées pour rendre plus visibles, plus accessibles au public, ou pour reformuler les termes d'une controverse dans le but d'en influencer la trajectoire. Ici, ce sont les travaux de Lemieux (2007 et 2015) qui s'illustrent. Pour aller chercher des soutiens à l'extérieur du public de pairs en temps de controverse, mais aussi pour susciter une discussion susceptible de prévenir la controverse (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001), certains acteurs peuvent aussi tenter de déconfiner le débat, c'est-à-dire de le rendre accessible à un plus grand nombre de protagonistes. Les tactiques utilisées vont alors de la divulgation d'informations à la dénonciation publique en passant par la simplification des informations (Lemieux, 2015). Enfin, pour Lemieux (2015), il est aussi possible de recentrer un débat public autour d'un public de pairs précis. Cette dynamique renvoie à la nécessaire relance de la problématisation de la controverse que proposait Barthe (2015) en vue d'assurer sa productivité:

⁴ Le concept de « déconfinement » s'apparente au concept de « montée en généralité » de Olive (1997) qui renvoie à l'articulation des problèmes « privés » aux pratiques de l'espace public (1997, p. 130).

[L]e processus de reconfinement consiste, pour une communauté de spécialistes, à reprendre pleinement la main sur les termes de la controverse. Il suppose que cette communauté soit en mesure de faire évoluer ses pratiques de conception et de prise en charge du sujet de la controverse, afin que le reconfinement qu'elle entreprend ne soit pas trop sévèrement critiqué par les profanes et intègre, en partie, certaines de leurs attentes (Lemieux, 2015, p. 36).

La littérature présente également des stratégies visant à limiter la portée des positions adversaires de la controverse. Ici, il est question de décrédibiliser ses adversaires pour gagner du temps et limiter les critiques possibles. On citera Foucart (2015) qui a retracé le *modus operandi* mis en place par les industriels du tabac dans les années 1990 pour « mettre la science de leur côté ». La tactique déployée dans ce cas a consisté à créer une polémique autour des études scientifiques prouvant leur culpabilité : en biaisant le corpus scientifique, en biaisant l'expertise ou encore en biaisant la perception même que le public et les décideurs ont d'un domaine scientifique. Mais on citera également Girel (2017) qui s'est penché sur le maintien de l'ignorance chez les populations susceptibles de devenir des adversaires en temps de controverse. Mais aussi Séguin (2016) qui constate que les pouvoirs publics et les entreprises dont les projets sont controversés adoptent souvent un comportement contraire : ils cherchent à éduquer le public réfractaire en lui fournissant davantage de détails sur les modalités ou la pertinence de leurs projets. Et finalement Horel (2018) qui présente le lobbying et l'enrôlement des experts comme des stratégies couramment utilisées dans le monde de l'entreprise, en toute légalité.

Déjà limités en nombre, on remarque que ces travaux présentent leur objet dans une perspective restreinte. Bien que les controverses puissent être productives (Barthe, 2015), permettre un apprentissage (Lascoumes, 1999) et un progrès (Besnier, 2015), l'évitement des controverses est le plus souvent abordé dans la littérature par le biais de stratégies visant leur étouffement. À notre avis, il y a donc matière à la production de nouveaux travaux présentant d'autres stratégies d'évitement des controverses.

Mais sur le plan méthodologique, cela pose problème. Observer l'évitement des controverses renvoie à l'observation de controverses qui ne se sont jamais produites, donc d'une certaine manière, à des controverses invisibles. C'est que l'analyse des controverses, tant scientifiques que publiques, de par la méthode qu'elle a adoptée depuis les années 1980 sous l'influence de Bloor et Geertz, puis, dans les années 1990, sous l'influence de Callon, puis celle de Latour, ne permet pas d'aller plus loin que la description et l'interprétation des actions et des arguments des acteurs impliqués dans une controverse (Huët et Sarrouy, 2015). Ne l'oublions pas, l'objectif de l'analyse des controverses est d'observer la science ou le social en train de se faire! Pour les spécialistes, observer le monde en construction passe donc par l'analyse d'une controverse « chaude » c'est-à-dire une controverse animée (Venturini, 2010), ou comme l'explique Meyer, une controverse « saillante, pas encore résolue, accessible, spécifique et publique » (Meyer, 2015a, p. 45). D'ailleurs, les spécialistes de l'analyse des controverses recommandent, pour mener une bonne analyse de controverse, d'éviter de choisir une controverse passée :

Issues should be studied when they are both salient and unresolved. Once an agreement has been reached, a solution has been imposed or the discussion has been closed in some other way, controversies lose rapidly all their interest. Past issues can be investigated only if observation can be moved back to the moment when the controversy was being played out (Venturini, 2010, p. 264).

1.4.1. Notre approche

Pourtant, nous croyons que l'étude d'une controverse passée pourrait permettre d'amener l'analyse des controverses à un autre niveau. Tel est aussi l'avis de Meyer (2015) qui propose dans cette veine une avenue des plus intéressantes. L'auteur

suggère d'étudier la mémoire⁵ des controverses passées pour saisir les processus de confinement des sujets potentiellement controversés, aujourd'hui invisibles:

D'un côté, on peut prendre en compte la « mémoire des controverses » - les controverses passées qui restent gravées dans la mémoire collective. Elles peuvent être mobilisées comme ressource argumentative par les acteurs et avoir un impact sur les controverses actuelles. De l'autre côté, on peut se focaliser sur les processus de confinement, de dépolitisation, de délégitimation et d'anticipation d'une controverse. Ce faisant, on élargit l'étude des controverses au-delà des sujets déjà controversés pour aborder également les sujets potentiellement controversés (Meyer, 2015a, p. 48).

Sous cet angle, étudier une controverse en action ne veut pas dire écarter la potentielle controverse, au contraire. Celle-ci peut s'avérer tout aussi révélatrice qu'une controverse en cours, tout en permettant d'aller plus loin que la description des arguments et des actions des acteurs, pour voir leurs conséquences concrètes sur l'ordre social. C'est précisément cette avenue que nous avons choisie d'emprunter dans cette thèse pour étudier l'évitement des controverses : nous intéresser, à partir d'une controverse passée, à l'évitement d'une controverse potentielle.

Pour ce faire, nous avons choisi 1/ d'identifier une controverse caractérisée par des enjeux internationaux toujours d'actualité (et donc susceptible d'émerger n'importe où), qui a éclaté et a été réglée à un point A, mais qui n'a pas eu lieu à un point B, alors que tel aurait du être le cas; et 2/ de nous pencher sur les causes de son invisibilité au point B.

Nous prenons ainsi appui sur la controverse qu'a causée l'extraction tourbière en Europe des années 1980 aux années 2010, et nous nous demandons pourquoi, de par

⁵ La mémoire invoquée par Meyer n'est pas sans rappeler le concept de lieu de mémoire proposé par Nora (1989). Pour l'auteur, un lieu de mémoire renvoie à tout objet, matériel et concret ou abstrait et intellectuellement construit, qui a échappé à l'oubli parce qu'une collectivité, sous l'effet de son affect et de ses émotions, a choisi de le réinvestir pour en faire un symbole de sa mémoire collective et de son héritage. C'est sous cette acception que nous envisageons la mémoire des controverses passées.

les enjeux internationaux qu'elle soulève, elle ne s'est pas diffusée au Canada, hors du contexte qui l'a vu émerger. Comme nous le verrons, cette controverse s'est en effet développée dans plusieurs pays d'Europe, mais pas au Canada, pays pourtant grand producteur de tourbe et fervent défenseur des milieux humides. Nous y consacrons le prochain chapitre. En nous appuyant sur les conclusions de ce point sur la controverse, nous proposerons ensuite, en réponse à ce questionnement, de nous appuyer sur plusieurs courants de la littérature et de nous rendre sur le terrain pour expliquer les actions entreprises par les acteurs canadiens de manière à éviter la diffusion de la controverse au Canada.

PARTIE B

« CONTROVERSE AUTOUR DE L'EXTRACTION TOURBIÈRE »

1.1. Introduction

La partie précédente nous a permis en quelque sorte de mettre la table. Nous y avons présenté le concept de controverse, notre objet de recherche (l'évitement des controverses) et l'approche avec laquelle nous avons choisi de l'aborder : il s'agit pour nous de mettre en parallèle la mémoire d'une controverse passée à un point A, et son actuelle invisibilité à un point B. Cette partie introduit et présente la controverse que nous avons choisie pour mener à bien ce travail: la controverse qui a entouré l'extraction tourbière en Europe des années 1980 aux années 2010 (notre point A) et qui n'a étonnamment aucun équivalent au Canada (notre point B).

Nous présentons d'abord les fonctions premières des tourbières, leur géographie et les règlements internationaux, européens et nord-américain qui visent à les protéger. Nous voyons ensuite que la tourbe est un produit qui se prête à de multiples utilisations et que son extraction contribue à l'économie de plusieurs nations. Mais également que l'exploitation de tourbe soulève des enjeux écologiques et qu'elle est contestée, partout où l'on en fait l'extraction de manière industrielle et où l'on retrouve des groupes environnementaux. Partout, sauf au Canada, pays pourtant second producteur de tourbe horticole au monde.

1.2. Tourbières et tourbe : présentation

Présenter une juste description des tourbières, de leurs fonctions principales et des enjeux que soulève leur exploitation nécessite un détour : préciser en quoi consiste la tourbe. C'est dans les tourbières - un type de milieu humide pauvre en oxygène - à

partir de débris de végétaux en décomposition tels que la sphaigne, que se forme et s'épaissit la tourbe (GRET, s.d): un dépôt organique fossile, considéré comme la première étape de formation du charbon (Pôle-Relais Tourbières, s.d). La tourbe s'accumule à un rythme moyen de 0,2 à 1mm par année sur des siècles, et peut ainsi atteindre, dans certains endroits du monde, une épaisseur de plus de 10 m (idem).

Il existe deux types de tourbières, distinctes de par leur source d'approvisionnement en eau et de la végétation qui s'y développe: les tourbières ombrotrophes qui sont alimentées en eau et en nutriments par la pluie et la neige, et qui se caractérisent par une végétation adaptée à l'humidité et au manque de nutriments, telles que la sphaigne, des éricacées et des résineux, et les tourbières minérotrophes qui reçoivent de l'eau par les précipitations, mais aussi par l'eau souterraine et de ruissellement, beaucoup plus riche en nutriments et qui permet ainsi à une végétation plus diversifiée de se développer, notamment des mousses brunes et des plantes herbacées. La tourbe la plus utilisée est la tourbe issue des tourbières ombrotrophes à partir de la décomposition de sphaigne (Pôle-Relais Tourbières, s.d; GRET, s.d; APTHQ).

1.2.1. La géographie des tourbières

Les tourbières couvrent environ 400 millions d'hectares dans le monde, soit près de 3% de la surface de la planète (UICN, 2014). Selon Joosten and Clarke (2002), on trouve des tourbières principalement en Amérique du Nord et plus particulièrement au Canada (37% des tourbières mondiales), dans les zones boréales d'Asie et d'Europe, et en Russie (39% des tourbières mondiales), mais aussi en Océanie et plus précisément en Indonésie (20 millions d'hectares sur les 10% des tourbières mondiales se situant dans les zones tropicales) (voir figure 1.1 et tableau 1.3).

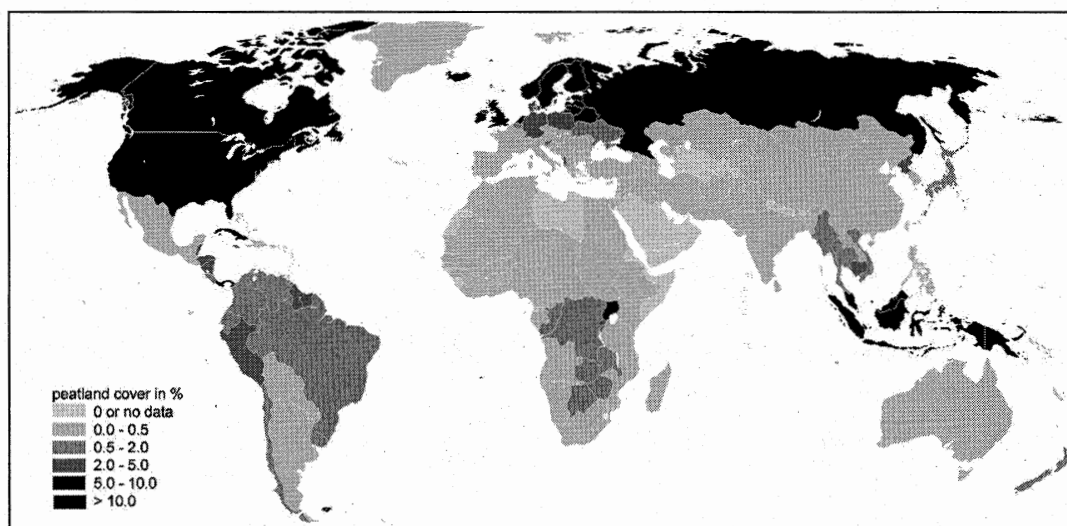


Figure 1.1: Pourcentage de la superficie tourbière par pays
(Adapté de Joosten et Clarke, 2002⁶)

Tableau 1.3: Pays avec les plus grandes superficies de tourbières
(Adapté de *World Energy Resources*, 2013)

Pays	Surface des tourbières en km ²	Pays	Surface des tourbières en km ²
Russie	1 390 000	Brésil	23 875
Canada	1 113 200	Biélorussie	23 500
États-Unis	625 001	Allemagne	13 000
Indonésie	206 925	Pologne	12 500
Finlande	89 000	Zambie	12 201
Suède	66 000	Irlande	11 800
Chine	53 120	Iles Fakland	11 510
Pérou	50 000	Papouasie Nouvelle-Guinée	10 986
Norvège	28 010		
Royaume Uni	27 500		
Malaisie	25 889		

⁶ Tous les travaux sur les tourbières sont unanimes : du fait que les données relatives à plusieurs pays sont imprécises ou datent de plusieurs années, il est difficile d'estimer les ressources tourbières mondiales avec précision (Joosten et Clarke, 2002; World Energy Resources, 2013). En conséquence, nous nous appuyons ici sur les données tirées des travaux les plus souvent cités, soit ceux de Joosten et Clarke (2002) et ceux du *World Energy Resources* (2013).

Au Canada, les tourbières couvrent 113,6 millions d'hectares, c'est-à-dire près de 13% de la superficie du pays, et l'on en trouve dans toutes les provinces (CSPMA, 2016). L'Ontario (33% de la superficie de la province), le Manitoba (17% de la superficie de la province) et les territoires du Nord-Ouest (14% de la superficie de la province) constituent les provinces les plus riches en tourbières (idem).

1.2.2. Les fonctions des tourbières

Les tourbières ont trois importantes fonctions écologiques. Tout d'abord, sur le plan hydrique, la végétation des tourbières permet de réduire les niveaux de pollution des écosystèmes aquatiques adjacents en stockant la matière organique et en captant et en recyclant les polluants dans l'eau. Les tourbières permettent ainsi d'offrir de l'eau potable aux espèces et populations avoisinantes. Aussi, en période sèche, en agissant comme des éponges, les tourbières peuvent contribuer à limiter les crues estivales et pallier le faible débit des rivières (APTHQ, 2016).

Ensuite, sur le plan climatique, les tourbières sont très efficaces pour emprisonner le carbone et ainsi limiter la quantité de gaz à effet de serre présente dans l'atmosphère. Elles constituent donc d'excellents puits de carbone (GRET, s.d). Lorsque la sphaigne pousse, en effet, elle absorbe le dioxyde de carbone présent dans l'air, l'emprisonne dans sa structure et l'y maintient, même lorsqu'elle se change en tourbe. L'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN, s.d) a ainsi établi que si les tourbières n'occupent que 3% de la surface terrestre, elles stockent plus de 30% du carbone de la planète. Les tourbières présentent donc une densité carbone six fois supérieure à celles des forêts. Bien qu'occupant 30% de la surface de la terre (FAO, s.d), ces dernières renferment en effet près de 50% du carbone accumulé dans les écosystèmes terrestres (Boulier et Simon, 2010). Dans le cas de certaines tourbières, notamment les tourbières boréales qui emmagasinent du carbone depuis la dernière ère glaciaire, on parle même d'une densité carbone de sept à huit fois plus élevée que

celle des forêts (Garneau, 2017). Ce qui permet de voir les tourbières comme un excellent moyen de mitiger les changements climatiques (idem).

Sur le plan de la biodiversité finalement, les tourbières offrent des conditions qui permettent le développement de plantes qui ne poussent nulle part ailleurs et qui sont très utiles en pharmacologie. Les tourbières remplissent également la fonction de garde-manger, de lieu de nidification et de territoire de chasse à plusieurs insectes, oiseaux et mammifères (APTHQ, s.d; Pôle Relais-Tourbières, 2016).

1.2.3. La législation internationale entourant la gestion des tourbières

Les fonctions principales des tourbières sont reconnues par trois conventions internationales: la convention de Ramsar, la convention sur la diversité biologique et la convention cadre sur les changements climatiques des Nations Unies. En Europe, à ces trois conventions s'ajoutent la directive européenne sur les études d'impact environnemental, la directive européenne sur les habitats et la directive européenne sur l'eau. En Amérique du Nord, on ajoutera à ces trois conventions la *North American Wetlands Conservation Act*.

La convention de Ramsar⁷ constitue le traité international qui encadre le mieux la protection des milieux humides. Cette convention nécessite de la part de ses signataires d'établir et de gérer des sites protégés, et encourage chez eux la reconnaissance des services rendus par les milieux humides et leur utilisation

⁷ L'objectif de la convention est « la conservation et l'utilisation des zones humides par des actions locales, régionales et nationales et par la coopération internationale, en tant que contribution à la réalisation du développement durable dans le monde entier » (Convention de Ramsar, s.d.). Ce traité représente le premier accord moderne mondial et intergouvernemental sur l'environnement et permet aujourd'hui de protéger chaque année de nouvelles zones humides. Adopté en 1971 dans la ville iranienne de Ramsar, il est le fruit de négociations par différentes organisations non gouvernementales et pays préoccupés par la dégradation et la perte des habitats en zones humides pour les oiseaux migrateurs.

raisonnée. Le respect de la convention repose sur trois piliers : 1/ les parties signataires de la convention s'engagent tout d'abord à utiliser toutes leurs terres humides de façon rationnelle, et ce, au moyen de politiques nationales, de programmes et de plans de gestion intégrés. La convention définit l'utilisation rationnelle des zones humides comme « le maintien de leurs caractéristiques écologiques obtenu par la mise en œuvre d'approches par écosystème dans le contexte du développement durable ». 2/ Ensuite, les parties contractantes de la convention s'engagent à désigner, protéger et « assurer la bonne gestion » d'au moins une zone humide importante et de l'inscrire sur la Liste des zones humides d'importance internationale (la « Liste de Ramsar »). L'identification de ces zones se fait en fonction de neuf critères divisés en deux catégories: le caractère représentatif, rare ou unique des milieux, et l'importance du site pour la conservation de la diversité biologique. 3/ Et finalement, les parties contractantes de la convention doivent coopérer au plan international dans les zones humides transfrontières, les systèmes de zones humides partagés et pour les espèces partagées, de manière à coordonner et supporter leurs efforts. À titre informatif, la Convention est entrée en vigueur en Finlande en 1975, au Royaume-Uni et en Allemagne en 1976, en 1981 au Canada et en 1985 en Irlande. Parmi ces pays, ce sont le Royaume-Uni (170), la Suède (68), la Finlande (49) et l'Irlande (45) qui comptent le plus de sites protégés (Convention de Ramsar).

Ensuite, les tourbières sont reconnues par **la convention sur la diversité biologique des Nations Unies**, signée en 1992, au travers des cibles d'AICHI 2011-2020 et de la stratégie européenne sur la biodiversité. La convention requiert de la part de ses membres d'une part la conservation et la restauration des tourbières, et d'autre part un engagement quant à la protection de la biodiversité et quant à la restauration des écosystèmes, d'ici 2020.

La convention cadre sur les changements climatiques et plus particulièrement le protocole de Kyoto insiste pour sa part sur la nécessité de protéger les réservoirs de carbone et appelle les parties visées à son annexe 1 à appliquer ou élaborer, pour s'acquitter de leurs engagements chiffrés, des politiques et mesures visant la « Protection et [le] renforcement des puits et des réservoirs des gaz à effet de serre non réglementés par le Protocole de Montréal » [et] la promotion de méthodes durables de gestion forestière, de boisement et de reboisement » (Article 2, 1 (a) (ii)).

Au niveau européen, selon la **directive EIA (85/337/EEC)**, tout projet public ou privé à fort potentiel d'impact environnemental, incluant un projet d'exploitation tourbière, doit faire l'objet d'une étude d'impact environnemental dans le cadre d'un dossier qui sera soumis au public et aux autorités européennes compétentes. Ensuite, la **directive «Habitats» 92/43/CEE** du Conseil du 21 mai 1992 exerce le même rôle que la Convention de Ramsar et la Convention sur la diversité biologique. Cette directive vise en effet la conservation des habitats, des plantes et des animaux d'intérêt communautaire au travers d'un cadre commun, le réseau Natura 2000. À partir de la liste de toutes les zones naturelles se trouvant sur le territoire de chaque pays membre de l'union européenne, dont les tourbières, ce cadre désigne les zones spéciales de conservation que les États membres doivent protéger et institue des mesures permettant de guider et d'évaluer leurs avancées respectives parmi toutes les zones naturelles désignées par les États membres de l'Union européenne. Enfin, la **directive cadre sur l'eau 2000/60/EC** du conseil du 23 octobre 2000 vise à empêcher la détérioration et à protéger les écosystèmes aquatiques dont les tourbières et reconnaît le rôle de ces dernières dans la filtration de l'eau.

Au niveau nord-américain, outre les conventions mentionnées plus tôt, on retiendra la ***North American Wetlands Conservation Act***, une loi adoptée par le Congrès des États-Unis en 1989 en vue de conserver des terres humides dont dépendent plusieurs espèces sauvages. En vertu de cette loi, le gouvernement américain s'engage chaque

année à financer une partie des meilleurs projets de conservation développés dans le cadre de partenariats entre organismes publics et organismes de la société civile aux États-Unis, au Canada et au Mexique (NAWCC, s.d.).

Ces accords internationaux posent la protection des milieux humides et plus particulièrement des tourbières comme une priorité (Bonn et al, 2014). Néanmoins, ils ne constituent pas des outils très puissants pour lutter contre la dégradation de ces écosystèmes. Le fait que l'Irlande ait exploité plusieurs de ses sites protégés sous la directive Habitats sans aucune sanction punitive le montre bien (Commission Européenne, 2011). Ces règlements semblent plutôt concrétiser la reconnaissance du problème que soulève la dégradation des tourbières au niveau international ainsi que l'engagement des pays concernés à les protéger.

Pour s'avérer efficaces, ces règlements nécessitent d'être relayés sur les plans national, régional et local par des mécanismes de gouvernance, des politiques, des plans et des stratégies d'investissement visant également la protection des tourbières. C'est ce que plusieurs pays ont mis en œuvre au fil des ans avec des portées relatives.

C'est ce dont témoigne notamment la situation canadienne. Au Canada, c'est à la *North American Wetlands Conservation Act* que l'on doit la création du Conseil nord-américain de conservation des terres humides (CNACTH), un organisme canadien établi en 1990 par le Ministre fédéral de l'Environnement, pour jouer un rôle de *leadership* en matière de politiques sur les terres humides et de sensibilisation aux questions liées. Le CNACTH fait office de comité national de coordination dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes sur les terres humides au Canada. Mais ce sont deux documents sans portée légale qui concrétisent l'engagement du Canada vis-à-vis de la conservation des milieux humides se trouvant sous la juridiction fédérale : la politique fédérale sur la conservation des milieux humides (1991) et le guide de mise en œuvre à l'intention des gestionnaires des terres

fédérales (1996)⁸. Car au Canada, ce sont les provinces qui sont responsables de gérer les activités pouvant affecter les ressources naturelles se trouvant sur leurs territoires. Chaque province canadienne s'est ainsi dotée de lois et de règlements permettant d'encadrer la protection des tourbières. À titre d'exemple, le Québec prévoit la protection de ses tourbières au moyen de législations visant la protection de l'environnement, l'exploitation minière et l'aménagement du territoire⁹.

Les milieux humides du Québec, mais plus généralement du Canada, se sont pourtant fortement dégradés depuis les cinquante dernières années. Lorsqu'ils n'ont pas disparu, nombre d'entre eux subissent une pression constante des suites de

⁸ Ces deux documents, rédigés par Environnement Canada des suites d'un processus de consultation multipartite, reconnaissent l'importance des milieux humides. Leur objectif est de «favoriser la conservation des terres humides du Canada en vue du maintien de leurs fonctions écologiques et socioéconomiques, pour le présent et l'avenir» (1991). Ils présentent également les stratégies visant d'une part à limiter la perte nette de leurs fonctions par l'atténuation des effets de l'aménagement de ces terres humides, et d'autre part les stratégies qui visent à améliorer et à rétablir les terres humides se dégradant et ayant atteint un stade critique.

⁹ Premièrement, la Loi sur la qualité de l'environnement (L.R.Q., chapitre Q-2) exige que toute activité effectuée dans un milieu humide fasse l'objet d'un certificat d'autorisation délivré par le MDDELCC (article 22) et que « les industries dont certaines activités sont susceptibles de porter atteinte ou de détruire la surface d'un sol tourbeux » à soumettre au Ministère un plan de réaménagement du terrain après l'abandon de celui-ci (article 23). En complément, en vertu de la Loi concernant des mesures de compensation pour la réalisation de projets affectant un milieu humide ou hydrique (2012, chapitre 11.4) le MDDELCC peut exiger au demandeur de certificat d'autorisation (article 22 de la LQE) pour un projet affectant un milieu humide ou hydrique des mesures de compensation⁹ visant notamment la restauration, la création, la protection ou la valorisation écologique d'un milieu humide, hydrique ou terrestre. En vertu de ces deux lois, le MDDELCC peut donc autoriser ou non les projets affectant les étangs, les marais, les marécages et les tourbières. Deuxièmement, selon la Loi sur les mines, qui définit la tourbe comme une « substance minérale de surface », l'exploitation tourbière doit faire l'objet de baux exclusifs accordés selon la superficie du terrain visé et le nombre d'années d'approvisionnement garanties par ce dernier (LRQ, c. M-13.1). Ces baux donnent lieu au paiement de redevances minières et impliquent, selon la Loi sur les mesures de transparence dans les industries minières, pétrolière et gazière la transparence des activités de l'entreprise impliquée (RLRQ. Chap M11-5). Il est cependant à noter que le Québec ne précise pas s'il considère la tourbe comme une ressource renouvelable ou non renouvelable. La province considère néanmoins que « la formation des dépôts de tourbe est reliée à la dynamique et à l'évolution des tourbières » (MERN, 2016) et que « les tourbières se forment depuis plusieurs milliers d'années » (idem). Et troisièmement, en vertu de la Loi sur la conservation du patrimoine naturel (L.R.Q., C-61.01) et de la Loi sur les parcs (L.R.Q, c. P-9) le gouvernement provincial peut interdire l'exploitation de certains sites en y appliquant des mesures de protection et en en faisant des aires protégées, ou encore des parcs.

l'urbanisation et de l'industrialisation (CIC, 2018) et peuvent être considérés comme menacés (CIC, 2018).

Mais si, à l'instar du cas canadien, la protection des milieux humides repose dans de nombreux pays sur la bonne volonté de différents paliers de gouvernance à harmoniser protection de l'environnement et développement économique, d'autres ont choisi d'aller plus loin en amorçant à leur niveau une réflexion sur l'interdiction de profiter de ces milieux à des fins économiques. Comme nous le verrons dans la section 1.5 de ce chapitre, c'est notamment ce que le Royaume-Uni a entrepris de faire concernant l'extraction et l'utilisation de tourbe.

Car si, dans les pays occidentaux, la dégradation des tourbières provient de leur conversion en terres agricoles ou forestières, elle est aussi en grande partie générée par l'extraction tourbière (Clarke et Joosten, 2002). L'extraction tourbière est en effet répandue dans de nombreux pays car on reconnaît à la tourbe, tout comme à la tourbière dont elle dépend pour s'accumuler, plusieurs vertus et usages commerciaux (voir figure 2).

1.3. L'économie de la tourbe

1.3.1. Les usages de la tourbe

La tourbe est avant tout utilisée comme combustible. Il suffit de la compresser sous forme de briques pour en extraire toute trace d'eau, et de les allumer pour générer de l'énergie susceptible de réchauffer des foyers et d'alimenter des centrales électriques. 50% de la tourbe récoltée dans le monde est ainsi utilisée comme combustible, en remplacement du bois et du charbon (CSPMA, 2016). Ce n'est pas le cas du Canada qui n'a adopté cette pratique que pour quelques années et à petite échelle, et qui y a mis un terme à la fin du 19^{ème} siècle. Mais en Europe, la tourbe est une source

d'énergie importante depuis le 12^{ème} siècle, notamment en Russie et en Europe de l'Est, et la Finlande et l'Irlande l'utilisent aujourd'hui comme combustible à une échelle industrielle (USGS, 2013).

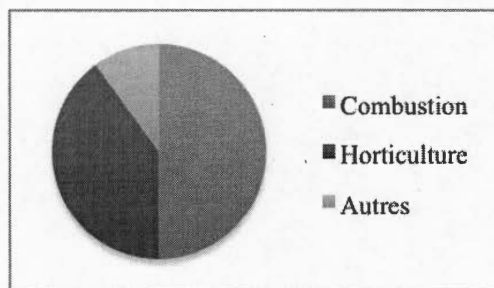


Figure 1.2: Les principales utilisations de la tourbe
(adapté de APTHQ, s.d)

La tourbe est également utilisée en horticulture telle quelle et dans les substrats de culture, et ce, depuis le 19^{ème} siècle, car elle permet d'espacer les arrosages du fait de sa capacité de rétention d'eau. Par ailleurs, elle augmente la capacité de rétention des nutriments du sol, équilibre le taux d'acidité du sol et allège les sols argileux tout en améliorant leur porosité, ce qui peut conduire à une meilleure croissance des plantes (Joosten et Clarke, 2002). En Amérique du Nord, l'horticulture constitue le principal usage de la tourbe. Dans ce cadre, elle est utilisée tant par des professionnels que des amateurs (CSPMA, 2016).

La tourbe est aussi utilisée comme absorbant hydrologique dans le cas de déversements d'hydrocarbures sur la terre et sur l'eau. Elle peut aussi être utilisée comme bio-filtre pour traiter les odeurs et gaz polluants dans les sites de compostage et les usines agroalimentaires, ou encore pour traiter les eaux usées (APTHQ, 2016).

Finalement, la tourbe est utilisée dans les traitements de massothérapie car elle favorise la relaxation et stimule la circulation sanguine, comme litière pour les animaux grâce à ses propriétés absorbantes et antiseptiques, et de façon marginale

dans la fabrication de certains whiskeys pour leur conférer un arôme fumé apprécié des connaisseurs (idem).

En somme, la tourbe est très utile sur les plans énergétique et horticole, deux domaines qui ont permis à l'industrie tourbière de s'implanter en Europe et de se développer, plus récemment, en Amérique du Nord.

1.3.2. L'industrie tourbière

Au niveau mondial, les plus grands producteurs de tourbe, tous usages confondus, ne sont pas les pays disposant du plus grand nombre de tourbières ou des tourbières les plus grandes. Ainsi, on pourrait s'attendre à ce que le Canada figure premier ou second au classement des plus grands producteurs de tourbe (le classement USGS), puisqu'il s'agit, après la Russie, du pays disposant de la plus importante surface tourbière au monde.

Mais comme l'indique le tableau 1.4, les plus grands producteurs de tourbe sont en fait la Finlande (7 470 000 tonnes métriques par année), et l'Irlande (6 600 000 tonnes métriques) (USGS, 2013), deux pays qui, à l'instar de tous les pays européens, ne comptent plus beaucoup de tourbières intactes sur leur territoire. « Its long history, high population pressure, and climatic suitability for agriculture have made Europe the continent with the largest mire losses [...]. Peat has ceased to accumulate in over 50% of the former mire area » (Joosten et Clarke, 2002, p. 33). La Finlande a en effet perdu 60% de ses tourbières initiales (idem) et exploite 0,7% de ce qu'il en reste (Vapo, 2013), tandis que l'Irlande, qui exploite la tourbe depuis plus de 400 ans, a perdu plus de 80% de ses milieux humides (Joosten et Clarke, 2002) et 47% de ses tourbières, et exploite aujourd'hui 9% de ce qu'il en reste (IPCC, 2013).

Tableau 1.4 : Les plus grands producteurs de tourbe
(Adapté de USGS, 2013 et de World Energy Resources, 2013)

Pays producteur	Production en 2013	Utilisation principale	Rang	Superficie occupée par les tourbières en 2002
Finlande	7 470 000 tonnes métriques	énergie	1	89 000 km ²
Irlande	6 600 000 tonnes métriques	énergie	2	11 800 km ²
Suède	3 300 000 tonnes métriques	énergie	3	66 000 km ²
Allemagne	3 000 000 tonnes métriques	horticulture	4	13 000 km ²
Biélorussie	2 970 000 tonnes métriques	énergie	5	23 500 km ²
Russie	1 500 000 tonnes métriques	énergie	6	1 390 000 km ²
Lettonie	1 380 000 tonnes métriques	énergie	7	6 600 km ²
Canada	1 295 000 tonnes métriques	horticulture	8	1 113 280 km ²

Au classement des plus grands producteurs de tourbe, le Canada arrive en 8^{ème} position avec une production de 1 295 000 tonnes métriques par année. En comparaison, les États-Unis et l'Indonésie, les deux pays comprenant la plus grande superficie couverte par des tourbières après le Canada, ne produisent que peu de tourbe dans les cas américain (464 000 tonnes métriques en 2013), et quasiment pas de tourbe dans le cas indonésien (USGS, 2013). Quant à elle, l'Angleterre ne produit plus, et ce, depuis 2009, que 1000 tonnes métriques de tourbe par année (idem).

Cependant, si l'on prête attention à l'utilisation de la tourbe produite, on note que la Finlande, l'Irlande et la Suède, ainsi que les pays d'Europe de l'est produisent de la tourbe essentiellement pour un usage énergétique domestique (USGS, 2013), ce qui fait de ces pays les plus grands producteurs de tourbe combustible au monde¹⁰. La production de tourbe combustible compte pour 6-7% de la production totale d'énergie

¹⁰ À titre indicatif, en Irlande, c'est une compagnie d'État nommée Bord Na Mona qui gère la production du pays, et en Finlande, c'est une compagnie semi-privée, Vapo Oy, qui détient le monopole de la production nationale.

en Finlande (Ylönen et Simola, 2013) et pour 13% de la production totale d'énergie en Irlande (SEAI, 2016).

L'Allemagne, le Canada et les États-Unis destinent quant à eux leur production à des fins horticoles, domestiques pour l'Allemagne et les États-Unis, et surtout axée vers l'exportation pour le Canada. L'Allemagne et le Canada apparaissent donc comme le premier et le second pays qui produisent le plus de tourbe horticole¹¹. Mais tandis que l'Allemagne exploite 8% de ses tourbières (alors qu'il lui reste aujourd'hui 1% des tourbières dont elle disposait en 1700) (IVG dans BFN, s.d.), le Canada n'exploite que 0,02% de la ressource dont il dispose (CSPMA, 2016).

Sur le plan organisationnel finalement, en Europe, l'extraction tourbière est attachée à la production de substrats de culture. Ensemble, ces deux branches de l'industrie tourbière et des substrats de culture représentent un chiffre d'affaires de plus de 1.3 milliards d'euros et emploient plus de 11 000 personnes à travers l'Europe. C'est l'EPAGMA (*European peat and growing media association*) qui représente les entreprises et associations européennes de tourbe et de substrats et agit à titre d'interlocuteur désigné au niveau européen (EPAGMA, sd.). Au niveau nord-américain, c'est au Canada que s'est formée l'industrie de la tourbe. La production canadienne se chiffre à 337 millions \$ par année (CSPMA, 2014) et cette industrie offre plus de 3000 emplois directs et indirects au Canada. L'industrie tourbière canadienne est représentée au niveau international par l'Association canadienne de tourbe de sphaigne (CSPMA), et au niveau provincial par l'association des producteurs de tourbe horticole du Québec (APTHQ) et l'association des producteurs de tourbe du Nouveau-Brunswick (APTNB).

¹¹ La production de tourbe canadienne est principalement destinée à l'exportation vers les États-Unis (85% de sa production totale).

Bref, le Canada apparaît comme le second producteur de tourbe horticole au monde après l'Allemagne, compte la seconde superficie tourbière mondiale après la Russie, mais n'a exploité à ce jour, comparé aux plus grands producteurs de tourbe européens, qu'un faible pourcentage de sa précieuse ressource, et ce, pour un chiffre d'affaires proportionnellement supérieur à celui de l'industrie européenne.

1.4. Les enjeux relatifs à la production de tourbe

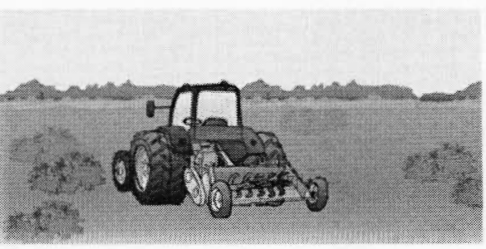
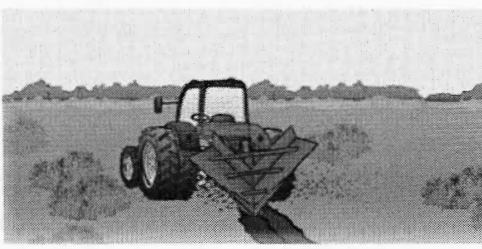
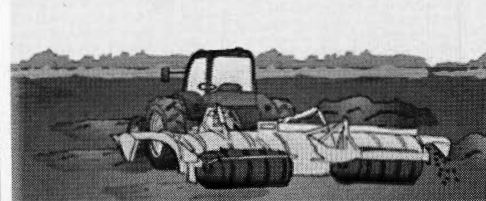
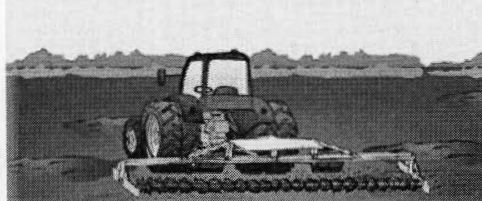
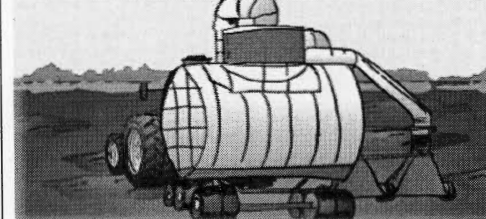
L'extraction de tourbe, tout aussi intéressante soit elle d'un point de vue économique, fait cependant l'objet d'une controverse sur le plan écologique depuis le début des années 1990, en Europe. D'un côté les groupes écologistes critiquent les pratiques industrielles, et d'un autre côté, l'industrie cherche à défendre ses intérêts et minimise les reproches qui lui sont adressés. Au centre de cet échange, les gouvernements et leurs scientifiques, et le public, ainsi que deux catégories d'enjeux : des enjeux en lien direct avec l'extraction tourbière et d'autres liés plus directement à l'utilisation de tourbe.

1.4.1. Les enjeux relatifs à l'exploitation tourbière

Les enjeux relatifs à l'extraction tourbière découlent des méthodes d'extraction de la ressource. Nous présentons les étapes de l'extraction tourbière dans le tableau 1.5 et une synthèse de ces enjeux dans le tableau 1.6.

L'exploitation tourbière repose sur deux principales méthodes : la coupe par blocs et l'aspiration. Avant les années 1970, et encore aujourd'hui chez les entreprises tourbières n'ayant pas les moyens d'investir en machinerie lourde, la méthode préconisée est celle de la coupe par blocs, qui consiste à découper, à même une tourbière, de grands blocs de tourbe que l'on fera ensuite sécher à l'air libre pour les emballer et les commercialiser (GRET, 2016).

Tableau 1.5: Les étapes de l'extraction tourbière (adapté de APTHQ, s.d.)

	
1. Assurer un bon drainage	2. Prélever la végétation de surface
	
3. Nivellement du terrain	4. Préparation du terrain avant récolte
	
5. Récolte de tourbe	6. Conditionnement

Mais la méthode la plus couramment utilisée aujourd'hui repose sur l'utilisation de gros aspirateurs : la tourbière est d'abord drainée au moyen de canaux d'évacuation, puis son couvert végétal de surface est enlevé au moyen d'un rotoculteur pour exposer la tourbe sous-jacente, le terrain est ensuite nivelé et hersé au moyen de nouvelles machines pour faciliter le séchage par le soleil et le vent, et un aspirateur récolte finalement la tourbe apparente, dont la teneur en eau est à terme réduite de 50%. Celle-ci est enfin transportée dans un centre de conditionnement pour être tamisée, ajoutée ou non à un substrat, emballée et commercialisée (APTHQ, 2016).

Les enjeux relatifs à l'exploitation tourbière sont en lien direct avec les méthodes utilisées pour extraire la tourbe. À ce chapitre, les spécialistes des tourbières ont démontré plusieurs points, donnant souvent raison à la critique.

Tout d'abord, il a été prouvé que l'extraction de tourbe modifie, voire contrevient aux fonctions hydriques des tourbières (GRET, 2016). L'extraction de tourbe, qui passe par le drainage d'une partie, voire de la totalité de la tourbière a ainsi pour conséquence la dérégulation du niveau des rivières et cours d'eau, ce qui nuit entre autres à l'accumulation de tourbe. Mais cela entraîne aussi une plus grande pollution des écosystèmes aquatiques pour engendrer des impacts négatifs sur la santé des populations avoisinantes (selon Priesnitz, s.d), 10% de l'eau que nous buvons est filtrée par des tourbières), condamne la biodiversité en présence, et empêche la nidification de certaines espèces.

Ensuite, sur le plan climatique, il a été démontré que le drainage des tourbières pour en extraire de la tourbe avait des effets désastreux puisqu'elle implique la dissolution du lien entre la tourbe et la tourbière et donc l'accès pour la tourbe et les plantes qui y poussent aux réserves d'eau de la tourbière. Cela entraîne l'oxydation et la décomposition de la tourbe et le rejet dans l'atmosphère du dioxyde de carbone qu'elle séquestrait, agissant ainsi comme une source de gaz à effet de serre. De puits de carbone, les tourbières deviennent ainsi des sources de carbone. Puisque l'on estime qu'au niveau mondial, les tourbières conservent plus de 40% du carbone présent dans les sols (UICN, 2017), il semble qu'il y ait lieu de s'inquiéter. L'UICN a en effet établi que les tourbières drainées ou même seulement endommagées étaient responsables de 6% du volume mondial de gaz à effet de serre (idem), alors qu'elles ne constituent que 0,3% de la surface de la terre (UICN, 2014).

Aussi, lorsqu'une tourbière est exploitée, il a été prouvé que la tourbière perdait de son humidité et que la tourbe qui s'y trouve, riche en carbone, devenait facilement

inflammable. La tourbière devient ainsi vulnérable aux incendies. Les tourbières indonésiennes ont récemment subi plusieurs incidents de ce genre, détruisant une grande partie des tourbières du pays et causant la production d'une quantité importante de gaz à effet de serre (Greenpeace, 2016).

A également été démontré que la tourbe ne se renouvelle naturellement que dans 30 à 40% des tourbières¹² et seulement très lentement. Une épaisseur de tourbe d'une dizaine de mètres nécessite plusieurs dizaines, voire centaines d'années pour se régénérer. Certains gouvernements et organisations internationales la qualifient donc de ressource non renouvelable. C'est la position de l'organisation des Nations Unies (1987) qui, dans son rapport « Our Common future » compare la tourbe au gaz naturel, au pétrole, au charbon et à l'énergie nucléaire conventionnelle. Mais d'autres, telle la Finlande, préfèrent l'expression « source d'énergie lentement renouvelable ».

Et puisque la tourbe est nécessaire au maintien de la tourbière, son extraction implique que la tourbière dont elle est issue ne recouvrera naturellement une partie de ses propriétés hydriques et climatiques, et son rôle vis-à-vis d'une biodiversité unique qu'après de nombreuses années. L'extraction de tourbe a donc comme effet de limiter davantage les réserves mondiales de tourbe. Mais alors que les groupes écologistes considèrent celles-ci comme étant déjà bien entamées, industries et gouvernements de plusieurs pays tendent à souligner la grande disponibilité de la ressource et ce, même dans les pays reconnus pour disposer de faibles ressources de tourbe (Chalker-Scott, 2015).

¹² Une tourbière asséchée ne pourra plus retrouver ses fonctions initiales et produire de la tourbe alors qu'une tourbière dont une partie seulement a été drainée pourra en produire à nouveau après plusieurs années. Le *North American Wetlands Conservation Council* estime ainsi qu'une tourbière sur laquelle de la tourbe a été extraite peut être restaurée en « système écologique équilibré », voire en tourbière, après 5 à 20 ans après l'extraction de tourbe, dépendamment de l'état de la tourbière exploitée (NAWCC, s.d).

On estime en effet que l'homme a détruit plus de 50 millions d'hectares de tourbières dans le monde pour les convertir en terrains agricoles (50%), en forêts (30%) ou pour en extraire de la tourbe (10%) (Joosten et Clarke, 2002). En Allemagne, en France, en Angleterre notamment, des milliers de tourbières ont ainsi été rasées ou asséchées et ne pourront plus remplir leurs fonctions initiales. D'autres pays semblent prendre le même chemin en surexploitant les tourbières qui se trouvent sous leur juridiction, en utilisant les techniques d'extraction modernes jugées nuisibles pour l'environnement, et en extrayant de la tourbe dans de nouvelles tourbières avant que les tourbières drainées ou en partie drainées n'aient retrouvé leurs fonctions initiales (IPCC 2013). En 2002, Joosten et Clarke estimaient que directement suite aux activités humaines, l'Europe avait perdu 52% de ses milieux humides, l'Asie 8%, l'Afrique 50%, l'Amérique du Nord 5% et l'Amérique du Sud 20% pour une perte mondiale de 16%, soit près de 500 000 km² de tourbières. Comme le soulignent les auteurs : « the European experience shows clearly that an abundance of mires is no guarantee of their long-term survival » (2002, p. 33).

Tableau 1.6: Les enjeux relatifs à l'exploitation tourbière

Extraction tourbière 	Drainage des tourbières	Modification des fonctions hydriques des tourbières	Pollution des écosystèmes aquatiques	• Pression sur la biodiversité; • Pression sur la qualité de l'eau potable.
			Interruption de l'accumulation de tourbe	• Dégradation et extinction des tourbières.
			Oxydation et décomposition de la tourbe	• De puits à source de carbone; • Vulnérabilité des tourbières aux incendies.

Mais alors que ces données alimentent la critique « anti-tourbe », plusieurs industriels en minimisent l'ampleur et assurent que les pratiques industrielles ne sont pas si invasives et que des lois très strictes encadrent l'industrie.

1.4.2. Les enjeux relatifs à l'utilisation de tourbe

Comme l'illustre le tableau 1.7, l'utilisation de tourbe soulève des enjeux, que l'on utilise comme source d'énergie, ou comme substrat horticole. Mais dans les deux cas, elle est remplaçable. Dans le premier cas, la tourbe s'apparente à une énergie fossile qui en brûlant, produit autant sinon plus de gaz carbonique dans l'atmosphère que du charbon. Entité affiliée aux Nations Unies, le groupe de travail sur les inventaires de gaz à effet de serre nationaux mentionne la tourbe et les tourbières dans ses lignes directrices (IPCC, 2006), dans les chapitres portant sur l'énergie et les changements d'utilisation des terres et la foresterie. Il pose que la tourbe n'est pas à strictement parler une énergie fossile, mais que les émissions de gaz à effet de serre résultant de sa combustion sont caractéristiques d'une énergie fossile et doivent par conséquent être prises en compte dans le calcul des émissions nationales (IPCC, 2006). Étant donné que l'accès à différents types d'énergie renouvelable est aujourd'hui relativement aisé, on peut remettre en question l'utilisation de tourbe comme combustible. On estime d'ailleurs que la tourbe combustible est responsable de 4% des GES produits en Irlande (Murphy et al, 2015), et de 20 % de ceux produits en Finlande (Ylönen et Simola, 2013). Mais cette pratique est ancrée dans certaines cultures et institutionnalisée par des entreprises d'État. Tel est le cas en Irlande et en Finlande. En Irlande, récemment, lorsque le pays a annoncé son intention de réduire et ultimement d'interdire l'utilisation de tourbe combustible, des manifestations citoyennes ont été organisées en grand nombre pour protester contre la résolution (Lallanilla, 2013).

Tableau 1.7: Les enjeux relatifs à l'utilisation de tourbe

Utilisation de tourbe 	Combustion pour générer de l'énergie	• Dégagement de GES; • Il existe des sources d'énergie renouvelables alternatives.
	Ajout dans les terreux et les substrats horticoles	• Gaspillage de la ressource lorsque mal dosée; • Propriétés nutritives incertaines; • Il existe des alternatives plus écologiques; • Produit vanté comme naturel et écologique.

Ensuite, plusieurs auteurs notent que les jardiniers amateurs ne savent généralement pas utiliser la tourbe de façon ou en quantité adéquate, et que cela résulte en un gaspillage évident de la ressource sans offrir de résultats conséquents sur la qualité de leurs plantations. À titre d'exemple, de nombreux jardiniers amateurs utilisent en parallèle à la tourbe du compost, ce qui nuit à la croissance, voire à la survie des plantes, la combinaison de ces deux éléments rendant le sol trop acide. D'autres, alors qu'il ne s'agit pas d'une fonction avérée de la tourbe, en ajoutent à la surface de la terre, comme barrière aux mauvaises herbes. Puisque près de la moitié de la tourbe extraite mondialement est destinée au marché de l'horticulture, il semble qu'il y ait lieu de soulever le problème.

Aussi, mais dans une moindre mesure, il y a débat au sujet des propriétés nutritives de la tourbe vantées par l'industrie. Les adeptes de cette position vantent alors les mérites de produits de substitution tels que la fibre de noix de coco. Mais face à cette critique, de nombreux industriels européens demeurent flous ou appuient carrément sur leur site internet les qualités uniques de la tourbe et sa nécessaire utilisation pour assurer une croissance horticole incomparable. Dans cette veine, comme l'explique Chalker-Scott (2015), on reproche finalement à l'industrie d'expliquer à tort que la tourbe est un produit naturel écologique, ce qui donne l'impression aux consommateurs novices que la tourbe est un choix respectueux de l'environnement.

1.5. La controverse européenne

1.5.1. Le mouvement « anti-tourbe »

Derrière ces critiques se trouvent plusieurs ONG et groupes écologistes provenant de différents pays européens, qui forment ce que nous appellerons ici le mouvement « anti-tourbe ». C'est toutefois en Angleterre que ce mouvement est né et qu'il y est encore le plus actif, sous la direction de plusieurs organisations de conservation de la nature et du patrimoine archéologique. L'organisme qui les regroupe est le *Peat Campaign Consortium* (PCC), une coalition qui comprend notamment *Friends of the Earth*, *Plantlife*, *the Wildlife Trusts*, *Peat Alert!* et la *Royal Society for the Protection of Birds*.

Depuis son émergence en 1990, les objectifs du mouvement anti-tourbe ont évolué. Localisé à ses débuts en Angleterre, le mouvement cherchait alors à informer le public de la disparition rapide des milieux humides anglais des suites de l'extraction tourbière, de l'importance de protéger ces derniers, et de la nécessité de retirer la tourbe des habitudes de consommation des jardiniers amateurs. Le mouvement insistait également auprès de l'industrie pour qu'elle cesse ses activités d'extraction sur des terres protégées, pour qu'elle soit généralement plus respectueuse de l'environnement et pour qu'elle développe des recherches sur les alternatives à la tourbe. Finalement, le mouvement faisait pression sur le gouvernement du Royaume-Uni pour que ce dernier reconnaisse l'ampleur du problème et le résolve en bannissant l'extraction et l'utilisation de tourbe. Comme l'expliquent Alexander et al (2008), le message du mouvement était clair : « peat extraction should stop and thus remove the threat to the habitat, and gardeners and the horticultural industry should find and adopt more sustainable initiatives to peat » (p. 4).

Reprenant les mêmes pratiques de sensibilisation et de pression, le mouvement s'est étendu à plusieurs pays européens dans les années 2000. On constate cependant qu'en se développant, le mouvement a intégré de nouvelles critiques. Comme en attestent la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (1992) et le Protocole de Kyoto (1997), les années 1990 sont en effet le véhicule d'une nouvelle préoccupation chez les groupes écologistes : les changements climatiques. Ainsi, alors que les critiques du mouvement ne portaient dans les années 1990 que sur l'extraction de tourbe et l'utilisation de tourbe horticole, elles ont également commencé à porter dans les années 2000, sur l'utilisation de tourbe combustible. Toutefois, les critiques visant la tourbe combustible ne se développèrent qu'en Irlande, en Finlande et en Russie, c'est-à-dire les principaux pays producteurs de tourbe combustible. En outre, ces critiques ne furent jamais très nombreuses, ce qui a fait du mouvement anti-tourbe un mouvement centré sur la tourbe horticole plutôt que sur la tourbe combustible.

Puis, après que les gouvernements des principaux pays producteurs de tourbe européens aient statué sur l'extraction tourbière (et pour certains sur la combustion tourbière), et qu'ils se soient engagés à mieux protéger leurs milieux humides, le mouvement anti-tourbe a limité ses activités de pression pour se concentrer sur l'éducation et la sensibilisation du public. Le mouvement se contente aujourd'hui pour l'essentiel d'informer les jardiniers amateurs sur les enjeux liés à la tourbe, et de jouer un rôle de chien de garde vis-à-vis de potentielles activités d'extraction tourbière sur des sites protégés. C'est cette évolution que nous présentons dans les deux prochaines sections.

1.5.1.1. Les origines du mouvement

Comme nous l'expliquons plus en détails dans le point 5.3.4 de notre chapitre V, les origines du mouvement anti-tourbe remontent aux années 1970 en Europe, et plus

particulièrement en Finlande et en Angleterre. En Finlande, où commençait à grande échelle la combustion de tourbe à des fins énergétiques, quelques individus isolés reprochaient au gouvernement de détruire les tourbières. En Angleterre, d'autres constataient que la mécanisation de l'extraction tourbière causait la dégradation des tourbières, et qu'elle avait lieu sur des sites que le gouvernement considérait menacés. En parallèle, on commença à s'apercevoir que les tourbières faisaient l'objet d'une attention limitée de la part du public et de la communauté scientifique, surtout comparées à d'autres écosystèmes tels que les forêts. Lindsey (1993) les surnomma d'ailleurs les « Cendrillons » du monde de la conservation.

C'est également le constat auquel arrivèrent en 1986 les participants de la conférence annuelle sur la conservation des *Wildlife Trusts*, et c'est ce qui les motiva à commanditer « *The Peat Report* », une étude sur l'industrie tourbière, les contrôles existants sur l'extraction tourbière et les alternatives à la tourbe (Rawcliffe, 1998). Cette recherche, financée par la WWF et réalisée par les *Wildlife Trusts* et plusieurs groupes écologistes, s'acheva en décembre 1989. Elle concluait que « si les politiques en place ne changeaient pas rapidement, on pouvait douter de la survie des tourbières anglaises dans les 10 à 20 prochaines années et du futur des autres tourbières¹³ » (PCC, *The Peat Report*, 1990, in Rawcliffe, 1998, p. 5). Convaincus de la nécessité d'engager rapidement une action conséquente, plusieurs groupes écologistes vinrent se joindre à ceux qui avaient participé à la réalisation de cette étude, et l'idée de former un consortium pour coordonner leur travail de plaidoyer fut adoptée.

Comme l'explique Rawcliffe (1998), c'est en réponse à la formation proposée du PCC que la *Peat Producers Association*¹⁴ (PPA) qui représentait l'industrie, engagea un consultant en relations publiques pour développer une contre-stratégie. Cette

¹³ Traduction libre.

¹⁴ Association qui a depuis 2002 changé de nom pour s'appeler « Growing Media Association ».

dernière, qui consistait à présenter au public l'industrie tourbière comme un acteur responsable sur le plan écologique, se traduisit, en février 1990, par le lancement d'un code de conduite, puis, en mars de la même année, par la distribution dans différents points de vente d'une brochure intitulée « *Working to Preserve our Peatland Heritage – The Gardener Guide to Environment Conservation* » (Rawcliffe, 1998). En bref, cette brochure visait à défendre l'industrie, elle résumait les points clés de son code de conduite, et soulignait la faible efficacité des alternatives à la tourbe (idem). Mais comme l'explique Caulfield (1991), ces initiatives se retournèrent contre la PPA dès leur lancement car on réalisa deux choses : d'abord que ces documents contenaient plusieurs inexactitudes, et ensuite que la compagnie tourbière Fison poursuivait, en parallèle au code de conduite de l'industrie, ses activités d'extraction sur des sites protégés¹⁵. Cela ne manqua pas de décrédibiliser l'industrie toute entière qui se vit d'ailleurs attribuer à la fin de l'année par l'organisation *Friends of the Earth*, « *the Green Con of the Year Award* ».

L'officialisation du PCC, le 26 mars 1990, fut donc très bien accueillie. Ce jour-là, David Bellamy, président de l'organisation de conservation de la nature *Plantlife*, et le charismatique présentateur d'une émission télévisée de jardinage Geoff Hamilton lancèrent officiellement, avec *Friends of the Earth* la « *Peatland campaign* » lors d'une conférence de presse londonienne très courue (Rawcliffe, 1998). C'est lors de ce lancement que les objectifs et la mission de PCC furent annoncés et que le « *Peat*

¹⁵ Dans les années 1980 et 1990, on reprocha à plusieurs compagnies tourbières d'exercer leurs activités d'extraction sur des sites protégés. Cela s'expliquait non pas par la volonté de ces compagnies de détruire sciemment l'environnement, mais par le fait que les permis d'autorisation qu'elles avaient obtenus pour accéder à ces sites avaient été délivrés avant la désignation de zones de conservation. Au Royaume-Uni, la réglementation associée à ce statut pose que lorsque des permis d'aménagement ont été délivrés avant la désignation de zones de conservation, les autorités locales doivent compenser les compagnies pour toute restriction de leurs droits d'exploitation ou exigence de restaurer l'habitat dégradé. Ces compensations, dans le cas présent, dépassaient largement les moyens financiers des autorités locales. En novembre 1990, la PPA annonça donc un accord avec la *Nature Conservancy Council* (NCC) dans lequel les membres de PPA s'engageaient à ne plus ouvrir des tourbières protégées.

Report » fut lancé. Les enjeux de l'extraction tourbière furent alors présentés et la « Peat Protection Charter » des *Wildlife Trusts* introduite au public (idem). Cinq jours plus tard, et ce, pour une journée, les centres d'achats londoniens où se vendait de la tourbe furent décorés et mis en scène par *Friends of the Earth* de manière à attirer l'attention sur les enjeux relatifs à la tourbe et à promouvoir l'utilisation de produits alternatifs. Dès lors, régulièrement, l'organisation planifia des manifestations, des rencontres publiques, de nouvelles mises en scène dans les centres de jardinage, et fit circuler des pamphlets éducatifs et des pétitions pour encourager le gouvernement à statuer sur la tourbe et son utilisation. Plusieurs personnalités connues s'engagèrent pour montrer publiquement leur soutien à la cause et contribuer à promouvoir celle-ci : des jardiniers, des écologistes et le patron national des *Wildlife Trusts*, le Prince Charles. En mars 1992, plusieurs grands magasins anglais avaient choisi de ne plus vendre de produits contenant de la tourbe (Rawcliffe, 1998).

De son côté, Fison avait adopté une position défensive. La compagnie tourbière mena une campagne publicitaire visant à décrédibiliser le PCC et elle initia des rumeurs sur la « position dérangeante » des *Wildlife Trusts* sur l'enjeu de la tourbe (Rawcliffe, 1998). Elle s'évertua aussi à convaincre les autorités locales de ne pas signer la charte de PCC. Pour ce faire, elle mettait de l'avant l'accord qu'elle avait conclu avec NCC selon lequel elle s'engageait à ne plus ouvrir des tourbières sur des sites protégés. Mais cette stratégie se retourna contre Fison. En mars 1992, le groupe radical *Earth Fisters!*, parvint à détruire de l'équipement de drainage de Fison équivalent à £100 000 à Thorne Moors, la plus grande zone tourbière d'Angleterre, exploitée mais reconnue comme digne d'être protégée. Pour calmer le jeu, Fison fit don de 3000 ha des terres pour lesquelles elle avait un permis d'exploitation à l'organisme *English Nature*, ce qui permit de conserver 1000 ha de tourbières.

Pour sa part, constatant que Fison nuisait à l'image de l'industrie, la PPA choisit de recourir à une nouvelle stratégie. En 1991, plusieurs de ses compagnies membres

commencèrent à investir dans le développement d'alternatives à la tourbe. Et surtout, elle renonça à diviser les membres de PCC¹⁶ et chercha à afficher une ouverture au dialogue. Elle organisa des rencontres avec NCC et *English Nature*, et commandita une étude sur les disponibilités de tourbe en Angleterre auprès d'un organisme de recherche universitaire affilié à l'Université de Reading, le *Centre for Agricultural Strategy* (CAS). Cette étude, publiée en mars 1991 et intitulée « Peat utilisation in the British Isles » se voulait rassurante en concluant que : « current estimates indicate that over 20 000 ha of raised mire in Great Britain have conservation value ». Les résultats et l'objectivité de l'étude furent toutefois remis en question lorsque fut découvert qu'un membre de la PPA avait contribué à sa réalisation.

L'organisation de conservation *Plantlife* proposa alors de monter une commission d'enquête pour dresser un état des lieux objectif de l'état et des quantités de ressources tourbières du pays. La commission donna lieu à trois sessions sur une période d'un an et furent invités à y participer plusieurs groupes et acteurs, mais la PPA déclina l'invitation. Fin 1992, *Plantlife* et la *Royal Society for the Protection of Birds* présentèrent sous la forme d'un rapport les résultats de cette commission à la Chambre des *Lords*, pour montrer le sérieux du travail réalisé. Ce rapport, intitulé « *Out of the mire : a future for lowland peat bogs* » est depuis cité pour avoir eu une grande influence sur la prise de conscience du gouvernement du Royaume-Uni à l'égard de ses tourbières. Sa conclusion était qu'il ne restait plus que 6200 ha de tourbières naturelles et intouchées au Royaume-Uni, et que rien ne permettait de suggérer que des tourbières exploitées pouvaient être réhabilitées de manière à retrouver leur état initial.

¹⁶ En 1990, la PPA participa à trois rencontres avec des membres de PCC. Comme l'explique Rawcliffe (1998), ces rencontres ne firent que confirmer les positions contraires des deux organisations et le manque d'ouverture de PPA. Cette dernière proposa à plusieurs reprises d'entamer des négociations avec certains membres de PCC, mais pas avec d'autres.

De son côté, en juillet 1992, le gouvernement du Royaume-Uni avait même établi un groupe de travail, le *Peat Working Group* (PWG) pour émettre des recommandations quant à de futures politiques sur les tourbières au Royaume-Uni, qui puissent équilibrer les différents intérêts en présence (Alexander et al, 2008). De sorte que la cause acquit un certain soutien de la part des différents partis en présence et que les groupes environnementaux appartenant à la coalition se lancèrent dans des activités de recherche et d'éducation. Dans son argumentaire, puisque l'Angleterre n'exploitait de la tourbe qu'à des fins horticoles, la coalition reprenait les questions de la biodiversité, de la qualité de l'eau, de la rareté des tourbières, des changements climatiques et de l'existence d'alternatives à la tourbe en horticulture.

La campagne rencontra un tel succès qu'à la fin de l'année 1992, deux aboutissements étaient envisageables : l'interdiction, d'ici deux ans, de toute activité d'extraction tourbière dans des sites protégés, et d'ici cinq ans partout au Royaume-Uni (*Do or Die*, 2003). C'est d'ailleurs une interdiction ferme d'extraire de la tourbe en Angleterre, un « ban on peat », que demandèrent *Friends of the Earth* et la *Royal Society for the Protection of Birds* dès les débuts de PCC auprès du gouvernement de l'époque. Mais ces objectifs ne se concrétisèrent pas immédiatement.

En 1994, le PWG formulait plusieurs recommandations et des « principes de meilleures pratiques ». Cela inspira deux documents qui se sont dès lors imposés en matière de conservation des tourbières: le *Minerals Planning Guidance on peat* (MPG13), publié en 1995, et la Déclaration d'Edinburgh, acceptée la même année. Tandis que le MPG13 limitait la superficie de tourbières exploitable pour les 20 prochaines années et introduisait une première cible de réduction des quantités de tourbe dans les substrats, la Déclaration d'Edinburgh concrétisait l'accord officiel entre le PCC et la PPA en engageant ses signataires à soutenir les objectifs de conservation de la Convention de Ramsar, à conserver les tourbières dégradées du pays, à reconnaître l'étendue de la dégradation des tourbières au niveau mondial, à

s'assurer que les politiques de gestion des milieux humides soient appliquées, à s'impliquer en recherche pour développer des alternatives à la tourbe, et à collaborer (1995).

Cependant, et bien que plusieurs tourbières du Royaume-Uni furent recommandées pour obtenir le statut de zones protégées, le gouvernement ne pu aller de l'avant rapidement car il ne pouvait y limiter les activités d'extraction en vertu du *Planning Act* de 1947, qui conférait à plusieurs entreprises tourbières des permis d'exploitation tourbière depuis les années 1950 et 1960. En parallèle, les tourbières dont les fonctions avaient été perdues des suites d'une surexploitation ne pouvaient plus se qualifier pour le titre de zones protégées. Ainsi, en pratique, seulement 10% des tourbières anglaises étaient reconnues à la fin des années 1990 comme protégées (*Friends of the Earth, s.d.*). Ce n'est qu'en 2002, après une longue bataille juridique entre l'entreprise Scotts¹⁷ et le gouvernement, et une intervention musclée de *Peat Alert!* sur huit sites d'extraction de Scotts, que cette dernière conclut avec le gouvernement une entente selon laquelle elle renoncerait en 2004 à ses droits, contre compensation financière. Le même jour, la PPA changea de nom pour the « *Growing Media Association* » (Do or Die, 2003).

1.5.2. La diffusion du discours anti-tourbe après 2002

Depuis, la coalition a persévéré dans ses efforts de sensibilisation et de protection des tourbières anglaises, et son argumentaire a été repris par plusieurs groupes environnementaux au Royaume-Uni et en Europe. D'autres groupes ont développé en parallèle un argumentaire contre l'usage de tourbe à des fins combustibles.

¹⁷ La compagnie Scotts a racheté la compagnie Fison à la fin des années 1990.

À titre d'exemple, la *Royal Society for the Protection of Birds* joue un rôle de surveillance des tourbières du Royaume-Uni en s'élevant contre toute intention industrielle de procéder à des activités d'extraction dans des sites protégés. Tel a été le cas en novembre 2015 lorsque l'organisation s'est objectée avec succès à la demande d'un permis d'exploitation dans la région de Fife par l'entreprise Everris Ltd. Les *Wildlife Trusts* du Royaume-Uni, quant à elles, maintiennent leurs activités de sensibilisation des consommateurs en offrant des conseils aux jardiniers amateurs pour qu'ils puissent jardiner sans tourbe.

Développées plus récemment, les campagnes anglaises « I don't dig peat » (2011) et « Going peat free » (2014) toutes deux organisées par les ONG de protection de l'environnement *Garden Organic* et *Project Maya* cherchent à éduquer le public de jardiniers anglais en misant sur l'importance des tourbières pour la biodiversité, la séquestration de gaz carbonique, la régulation hydrique et le tourisme, ainsi que le lent renouvellement de la tourbe, le taux rapide de destruction des milieux humides et leur difficile restauration, le fait qu'un volume important de tourbe soit utilisé par des jardiniers amateurs, et l'existence de solutions alternatives efficaces à la tourbe.

En Allemagne, *Friends of the Earth* reprend aujourd'hui les arguments de la perte de la biodiversité, des changements climatiques, de la non renouvelabilité de la tourbe, de la raréfaction des tourbières allemandes et de la présence d'alternatives. *Nabu*, une ONG de protection de la biodiversité reprend les arguments de la perte de la biodiversité, de la non renouvelabilité de la tourbe, de la présence d'alternatives et de la raréfaction des tourbières allemandes. *Aktion Moorschutz* cherche pour sa part à influencer le gouvernement régional de Basse Saxe et à éduquer le public allemand. Le discours anti-tourbe de l'organisation repose sur les arguments de la perte de la biodiversité, de la qualité et la quantité d'eau, et des changements climatiques.

En Irlande, le discours anti-tourbe est porté par le *Irish Peatland Conservation Council*, une ONG de conservation des milieux humides qui vise le dialogue multipartite au moyen de recherches, de levées de fonds et de publicités pour arriver à conserver les terres humides en Irlande, améliorer les pratiques de restauration des tourbières, et éduquer les jardiniers amateurs. L'organisation explique ainsi que la tourbe est nécessaire dans les tourbières, mais pas dans les jardins où elle se trouve inutile, et que l'extraction de tourbe nuit à la biodiversité, et amplifie la disparition et la perte des milieux humides du pays.

En Finlande, c'est la *Finnish Association for Nature Conservation* (FANC), l'ONG la plus importante en matière de protection de l'environnement et de conservation de la nature du pays qui porte le discours anti-tourbe du pays. Le risque de pollution de l'eau et les émissions de dioxyde de carbone, ainsi que la définition changeante de la tourbe comme ressource renouvelable ou non renouvelable constituent les principaux motifs de conflit entre le gouvernement et l'ONG au sujet de l'extraction et l'utilisation tourbière.

Mais dans l'ensemble, le discours anti-tourbe ne s'est traduit au niveau politique, autrement que dans une protection accrue des tourbières, que dans les années 2010. C'est en effet à ce moment là que les gouvernements du Royaume-Uni, d'Irlande et d'Allemagne se sont prononcés sur l'extraction et l'utilisation de tourbe.

1.5.3. Le *Ban on peat*

En réponse aux actions de sensibilisation au problème de l'extraction tourbière menées par plusieurs groupes environnementaux au fil des ans, et dans une certaine mesure en réponse aux différentes conventions internationales appuyant la nécessité de développer au niveau national des outils et politiques pour mieux protéger les tourbières, leur biodiversité, et lutter contre les changements climatiques, plusieurs

pays se sont positionnés pour limiter et réduire la production et l'utilisation de tourbe sur leurs territoires, voire les bannir. Les démarches les plus notables à cet égard sont à notre avis celles de l'Allemagne, du Royaume-Uni, de l'Irlande, et de la Finlande¹⁸.

L'Allemagne, et plus particulièrement son ministère de l'environnement, de la conservation de la nature et de la sécurité nucléaire reconnaît avoir perdu, suite aux activités humaines, plus de 95% de ses tourbières (BMU, 2007). L'Agence fédérale pour la conservation de la nature (BFN) pose ainsi la nécessité de conserver ses tourbières en insistant sur la protection de toutes les tourbières endommagées, sur la revitalisation des tourbières drainées en les inondant (paludiculture), et en faisant la promotion du jardinage sans tourbe (BFN, s.d). En complément, dans sa stratégie nationale sur la diversité biologique (2007), le BMU souligne son intention de :

- développer des mécanismes de protection des tourbières au niveau régional d'ici 2010 et de les voir implantés d'ici 2025;
- de protéger la qualité de l'eau des tourbières intactes et de restaurer de manière permanente ses tourbières à potentiel de régénération d'ici 2020;
- de réduire de manière continue les rejets de polluants dans les tourbières;
- et de réduire de manière significative la production de tourbe d'ici 2015 tout en accroissant l'utilisation de produits de substitution en horticulture » (2007, p. 37).

En parallèle, un marché de crédits de carbone volontaire, *Moorfutures*, a également été mis en place en 2011 pour contribuer à conserver les tourbières allemandes.

Le Royaume-Uni, dont 12% de la superficie est constituée de tourbières pour la plupart dégradées (*The Wildlife Trusts*, s.d), reconnaît aujourd'hui officiellement la pression qu'exerce l'exploitation de tourbe sur les tourbières d'une part, et les

¹⁸ Rappelons ici que l'Allemagne et le Royaume-Uni ont toujours mené leurs activités d'extraction de tourbe à des fins horticoles, alors que l'Irlande et la Finlande extraient également de la tourbe à des fins combustibles.

capacités de stockage de carbone de ces dernières d'autre part. Le Royaume-Uni, du fait qu'elle n'utilise de la tourbe que pour des fins horticoles et en provenance de l'étranger, considère minime son impact sur les tourbières et sur les changements climatiques par l'extraction de tourbe. Néanmoins, la nation s'est donnée pour ambition, dans son livre blanc de juin 2011, de réduire sa consommation de tourbe horticole, d'inciter sa population à en faire autant, et à mettre fin à l'utilisation de tourbe dans son secteur horticole d'ici 2030. Pour ce faire, la nation a mis en place un groupe de travail volontaire, le *Sustainable Growing Media Task Force*, dont l'objectif est de déceler les limites à la réduction d'utilisation de tourbe et de proposer des actions pour permettre la transition vers un substrat durable. Par ailleurs, en suivant l'exemple de l'Allemagne, le Royaume-Uni met actuellement en place, sur son territoire, le *Peatland code*, un standard volontaire initié par le *Peatland Programme*, le groupe de travail anglais de l'Union mondiale pour la conservation de la nature (UICN). Cet outil vise l'achat de tourbières désignées par des entreprises privées en vue de leur restauration selon des standards précis :

The Peatland Code is a mechanism by which businesses can help fund peatland restoration projects. Carefully designed to ensure environmental credibility, the Peatland Code is a voluntary standard that quantifies carbon emission reductions of restored peatlands, so that businesses can invest in pre-selected projects with confidence that their funds will return clear carbon benefits, enabling them to meet corporate social responsibility targets UICN, (Peatland Programme, s.d.)

L'Irlande reconnaît également officiellement d'une part l'importance des tourbières pour la biodiversité, la régulation hydrique et climatique, et d'autre part l'utilisation non durable des tourbières par la combustion, l'horticulture, le drainage pour l'agriculture et la foresterie. Rappelons toutefois que l'Irlande, en plus d'utiliser la tourbe à des fins horticoles, s'en sert comme combustible à des fins énergétiques, et est reconnue coupable d'avoir enfreint les lois européennes en matière de gestion des tourbières, notamment la directive européenne Habitats depuis la fin des années 1990.

La position de l'Irlande est particulière car l'exploitation tourbière fait l'objet d'un monopole étatique. Cependant, le gouvernement d'Irlande (2015) propose aujourd'hui un plan stratégique pour abandonner graduellement ses activités d'extraction tourbière d'ici 2030 au profit de sources d'énergie renouvelables. Néanmoins, il ne prévoit aucun mécanisme de compensation obligatoire dans l'attribution de baux d'exploitation. Comme nous le mentionnions plus haut, de nombreuses manifestations citoyennes se sont érigées contre la directive Habitat, mais aussi contre la décision du gouvernement irlandais d'interdire l'utilisation de tourbe en arguant que cette interdiction allait à l'encontre du mode de vie irlandais, puisque la combustion de tourbe y est considérée comme une pratique courante et presque ancestrale.

Finalement en Finlande, la tourbe fait l'objet d'un quasi monopole étatique dans le cadre d'une utilisation combustible. Le débat entre société civile et État tourne donc autour de l'autonomie énergétique : poursuivre l'extraction de tourbe pour limiter l'importation de pétrole ou y mettre un terme pour limiter le volume de gaz à effet de serre émis par la combustion tourbière. Le pays, au gré des gouvernements, change ainsi régulièrement ses perspectives sur l'avenir de l'extraction tourbière pour définir aujourd'hui la tourbe en tant que source d'énergie « lentement renouvelable ». Le pays a toutefois déployé une stratégie qui vise la réduction de la production énergétique par la combustion de tourbe d'un tiers d'ici 2025 (Bioenergia).

En somme donc, c'est en Europe que s'est développé le mouvement anti-tourbe et les pays visés par la critique y ont réagi en faisant montre soit d'un fort engagement vis-à-vis de la fin de l'exploitation et de l'utilisation tourbières (tel est le cas du Royaume-Uni et de l'Irlande en annonçant un futur *ban on peat*), soit en proposant des mesures de réduction de la consommation nationale de tourbe horticole (en Allemagne) et combustible (en Finlande), soit en visant une réduction de l'extraction et de la consommation tourbière, et en adoptant la voie du partenariat public/privé (tel

est le cas de l'Allemagne avec le lancement de *MoorFutures* et de l'Angleterre avec son *Peatland code*).

1.6. État des lieux de la controverse au Canada

L'industrie tourbière mondiale, particulièrement active en Europe et au Canada, se porte bien sur le plan économique. On constate cependant que dans plusieurs pays européens, l'industrie tourbière devra d'ici 2030 mettre un terme à ses activités. Cela s'explique par les pressions qu'elle subit de la part de nombreux groupes écologistes depuis les années 1990, par l'éveil croissant de la population à l'écologie et, dans certains pays, par l'adoption de lois et règlements nationaux visant l'interdiction d'extraire et d'utiliser de la tourbe. Mais on remarque qu'au Canada, second producteur de tourbe horticole au monde, l'industrie tourbière n'est pas contrainte par des lois ou règlements de ce type. En outre, aucun groupe de pression n'a jamais critiqué l'industrie tourbière de manière soutenue. D'ailleurs, la tourbe ne semble pas faire l'objet de fortes préoccupations chez les médias canadiens. En effet, seuls 4750 articles de journaux canadiens francophones contenant le terme « tourbe » ont été publiés entre le 1^{er} janvier 1985 et le 1^{er} avril 2018, dont la plupart dans les années 2010, soit après la controverse européenne. C'est ce que montre la figure 1.3. Par ailleurs, comme l'illustre la figure 1.4¹⁹, ces articles, qui ne font pas toujours de la tourbe ou de l'industrie tourbière leur sujet principal, traitent surtout de questions d'actualité, de jardinage, de sports et loisirs, et d'agriculture.

Toutefois, lorsqu'ils en traitent directement, l'industrie est souvent mentionnée dans les actualités pour ses innovations, pour les subventions qu'elle reçoit du gouvernement pour développer ses activités, pour de mauvaises récoltes causées par

¹⁹ La catégorie « environnement et pollution » a été entourée car elle fait l'objet d'une analyse détaillée dans ce qui suit.

des conditions météorologiques difficiles, pour des incidents survenus lors d'activités d'extraction tourbière. L'industrie fait également l'objet d'articles qui portent sur son implication dans le milieu et sur le festival de musique de Lamèque. La tourbe, quant à elle, est surtout présentée comme synonyme de gazon et pour ses avantages lorsqu'utilisée en horticulture.

Sur les 4750 articles qui comportent le terme « tourbe », seuls 301 sont associés au concept « environnement et pollution »²⁰. Dans ces articles, comme l'illustre le tableau 1.8²¹, on recense surtout des articles qui ne sont pas liés directement à la tourbe, aux tourbières ou à l'industrie. À titre d'exemple, parmi les 124 articles qui se classent dans cette catégorie, 82 comportent le terme « tourbe » pour faire référence à du gazon ou à de la pelouse. Concernant ensuite les articles qui traitent directement de tourbe, on recense 87 articles qui traitent des usages qui peuvent être faits de la tourbe. Ces articles évoquent l'utilité de la tourbe en jardinage, pour filtrer les eaux usées ou comme absorbant (de carburant ou autres). Trois articles présentent l'utilisation de tourbe en jardinage comme non écologique, et deux articles abordent les alternatives à la tourbe dans les substrats horticoles. On recense également 46 articles qui traitent de l'industrie. Dans cette catégorie ressortent surtout des articles qui abordent les investissements que différents paliers de gouvernement font dans l'industrie, l'innovation dont font preuve certaines compagnies tourbières, ou encore l'indignation de quelques citoyens par rapport au fait que l'ouverture de certaines tourbières n'aient pas fait l'objet de consultations préalables. Apparaissent finalement 44 articles qui traitent de la dégradation des tourbières. Mais ici, seulement six articles exposent la responsabilité de l'industrie dans la dégradation des tourbières :

²⁰ Note méthodologique : ces 301 articles ont été sélectionnés sur la base de données Eureka.cc avec la combinaison de mots clés [TEXT=tourbe & SUJ_KW_T=environnement et pollution] qui permet de faire ressortir les articles comportant le terme « *tourbe* » qui sont associés au sujet « *environnement et pollution* ».

²¹ Dans ce tableau, nous avons encerclé les articles qui portent une critique de l'industrie sur la question de l'environnement.

quatre ne font que brièvement évoquer la question tandis que deux, plus développés, ajoutent que l'industrie restaure les tourbières qu'elle exploite, ce qui lui permet de réduire son empreinte écologique.

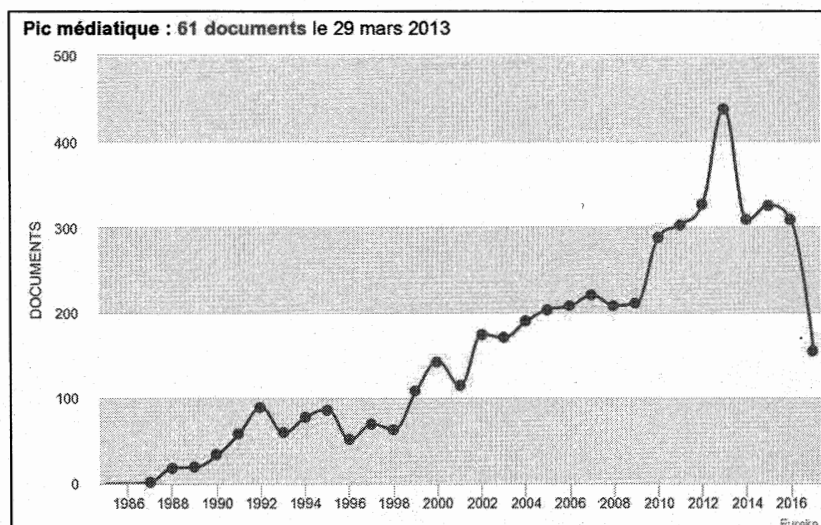


Figure 1.3 : Évolution du nombre d'articles de presse canadiens francophones comportant le terme « tourbe » de 1985 à 2018 (Tiré de Eureka.cc)

Figure 1.4: Les concepts les plus souvent associés au terme « tourbe » dans les articles de presse canadiens de 1985 à 2018 (Adapté de Eureka.cc)

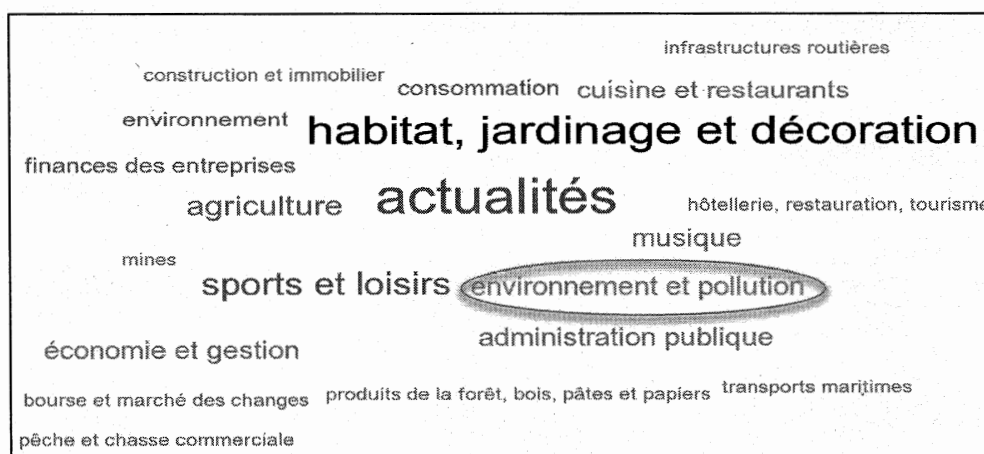


Tableau 1.8: Les sujets des 301 articles associés au concept « environnement et pollution » qui comportent le terme « tourbe »

ACTUALITÉS SANS LIEN DIRECT AVEC L'INDUSTRIE, LA TOURBE OU LES TOURBIÈRES	
Tourbe=gazon ou pelouse	82
Autres	26
La réglementation entourant la restauration des marécages forestiers	8
Récupération des sacs en plastique contenant de la tourbe	7
Le festival de la tourbe à Lamèque	1
TOTAL	124
USAGES DE LA TOURBE	
Tourbe=utile en jardinage	29
Tourbe=filtration des eaux usées	26
Tourbe=utile comme absorbant (carburant ou autres)	22
Tourbe=pas écologique lorsque utilisée dans les substrats horticoles	3
Tourbières=puits de carbone	2
Tourbe= combustible	2
Alternatives à la tourbe en jardinage	2
Tourbe=utile pour la conservation (arbres, corps, etc)	1
TOTAL	87
ACTUALITÉS EN LIEN AVEC L'INDUSTRIE	
Investissements du gouvernement vers l'industrie	10
Innovations de l'industrie tourbière	7
Profits de l'industrie (hausse ou baisse)	6
Inquiétudes des communautés locales pour cause de non consultation	6
Contribution de l'industrie à l'économie des régions	5
Partenariats	4
Inauguration usines	3
Restauration tourbière	2
Production de tourbe	2
Fraude	1
TOTAL	46
DÉGRADATION DES TOURBIÈRES	
Feux de tourbières	16
Déversement de carburant accidentel dans une tourbière	9
Conservation /importance de conserver les tourbières	8
Tourbières= source de carbone à cause des changements climatiques	5
Dégradation des tourbières causée par l'industrie (articles courts)	4
Dégradation des tourbières causée par l'industrie, mais restauration	2
TOTAL	44

La même revue de presse, réalisée avec le terme « *peat moss* » sur la même période permet de recenser 3520 articles de presse canadiens anglophones. Comme le montre la figure 1.5, ces articles, relativement peu nombreux, surtout avant 1996, se multiplient rapidement entre 2000 et 2016. Comme l'illustre la figure 1.6, ils traitent de tourbe principalement en lien avec le jardinage, puis en lien avec l'actualité. Lorsqu'associés au concept « habitat, jardinage et décoration », les articles recensés vantent les qualités de la tourbe en horticulture ou font référence à la tourbe comme synonyme de gazon ou de pelouse. Lorsqu'associés au concept « actualités », les articles recensés abordent l'essor de l'industrie, les subventions qu'elle reçoit des gouvernements fédéral et provinciaux pour poursuivre ses activités, le moratoire sur l'exploitation tourbière qui a eu lieu au Manitoba en 2010²² ou encore les accidents qui se produisent parfois sur des sites d'extraction.

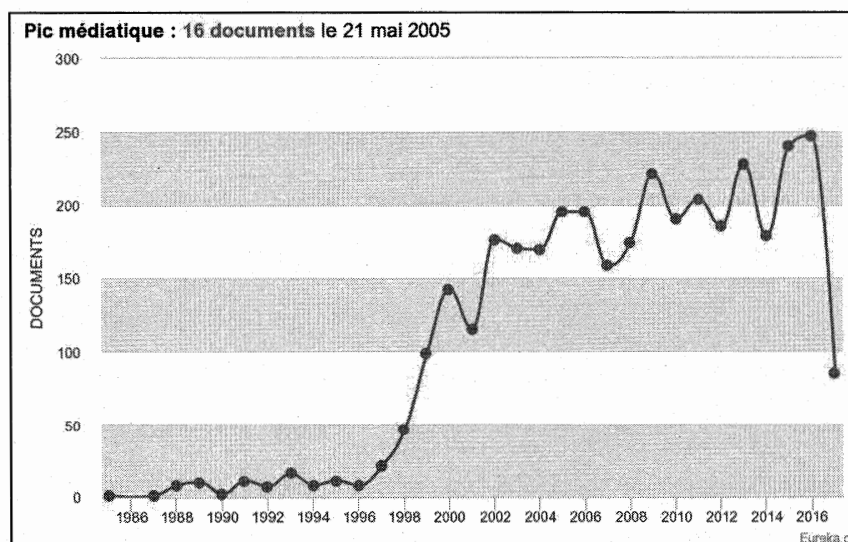


Figure 1.5 : Évolution du nombre d'articles de presse canadiens anglophones comportant le terme "peat moss" de 1985 à 2018 (Tiré de Eureka.cc)

²² L'industrie a été accusée de polluer le lac Winnipeg et cela a donné lieu à un moratoire sur l'extraction tourbière au Manitoba. Celui-ci a rapidement été levé lorsqu'on s'est aperçu que l'industrie n'était pas en faute. Une loi a depuis été adoptée pour encadrer la gestion de la ressource dans la province.



Figure 1.6²³ : Les concepts les plus souvent associés au terme "*peat moss*" dans les articles de presse canadiens de 1985 à 2018 (Adapté de Eureka.cc)

Sur ces 3520 articles, 272²⁴ sont associés au concept « environnement et pollution ». Comme l'illustre le tableau 1.9²⁵, ces articles traitent avant tout des usages qui peuvent être faits de la tourbe. 128 articles portent ainsi sur l'utilité de la tourbe comme absorbant, dans les substrats horticoles, dans la filtration des eaux usées, et dans une moindre mesure, comme combustible. Seuls deux articles présentent la tourbe comme une matière non écologique qu'il faut éviter d'utiliser en jardinage ou dans la filtration des eaux usées. Dans la même veine, cinq articles présentent des alternatives à la tourbe. Puis, 36 articles relatent des actualités en lien avec l'industrie. On constate ici que si l'essor de l'industrie fait l'objet de plusieurs articles, c'est la question de l'accès à la ressource qui ressort le plus. Dans seize articles, il est en effet question du moratoire qui a eu lieu au Manitoba en 2010.

²³ La catégorie « environnement et pollution » a été entourée car elle fait l'objet d'une analyse détaillée dans ce qui suit.

²⁴ Note méthodologique : ces 272 articles ont été sélectionnés sur la base de données Eureka.cc avec la combinaison de mots clés [TEXT=peat moss & SUJ_KW_T=environment and pollution] qui permet de faire ressortir les articles comportant le terme « *peat moss* » qui sont associés au sujet « *environment and pollution* ».

²⁵ Dans ce tableau, nous avons encerclé les articles qui portent une critique de l'industrie sur la question de l'environnement.

Ensuite, 32 articles évoquent les tourbières ou la tourbe sans en faire leur sujet principal. Nous les avons regroupés dans une catégorie que nous avons nommée « autres ». À titre d'exemple, plusieurs articles se contentent d'utiliser le terme « tourbière » pour décrire une composante d'un paysage. D'autres utilisent le terme « tourbe » pour faire référence au nom d'une rue, la rue de la tourbe. Puis, on recense 31 articles qui s'intéressent aux tourbières canadiennes pour exposer leurs propriétés, leur dégradation et les effets climatiques engendrés par celle-ci.

Viennent ensuite quatorze articles qui tiennent l'industrie responsable de la dégradation des tourbières, mais ces articles sont très courts et peu développés. À part deux d'entre eux, qui présentent l'extraction tourbière comme responsable de contribuer aux changements climatiques, ou d'empêcher la croissance d'une plante précise, les douze articles restants se contentent d'évoquer son impact sur les milieux humides sans donner davantage de précisions. Finalement, 24 articles s'intéressent aux aspects techniques des tourbières et déplorent que les changements climatiques contribuent à faire des tourbières des sources de carbone.

En somme, tout porte donc à croire qu'au Canada, loin d'être inquiétée comme c'est le cas en Europe, l'industrie y est soit acceptée, soit méconnue par la population et les mouvements sociaux. Comme le révèle en effet le nombre important d'articles qui comportent le terme « tourbe » pour faire référence à du gazon ou à de la pelouse, la population ne semble pas connaître l'industrie tourbière ou la tourbe. Pourtant, de nombreux groupes écologistes œuvrent au niveau fédéral et au niveau provincial dans l'objectif de protéger l'environnement et se concentrent en particulier sur les milieux humides et les changements climatiques depuis les années 1980. Pourquoi n'observe-t-on pas la même dynamique qu'en Europe?

Tableau 1.9: Les sujets des 272 articles associés au concept « environnement et pollution » qui comportent le terme "peat moss"

USAGES DE LA TOURBE	
Tourbe=utile comme absorbant (carburant ou autres)	72
Tourbe=utile en jardinage	55
Tourbe= filtration des eaux usées	2
Tourbe=combustible	1
Tourbe=pas écologique, ne pas utiliser en jardinage ou pour filtrer les eaux usées	2
Alternatives à la tourbe	5
TOTAL	135
ACTUALITÉS EN LIEN AVEC L'INDUSTRIE	
Accès à la ressource	16
Essor de l'industrie	12
Accusations non liées à l'extraction tourbière	2
Accidents	2
Partenariat avec Canards illimités	1
TOTAL	36
AUTRES	
TOTAL	32
DÉGRADATION DES TOURBIÈRES NON LIÉES À L'EXTRACTION TOURBIÈRE	
Structure, génétique et autres aspects techniques de la tourbe	8
La dégradation des tourbières sans lien avec l'industrie	14
Feux de tourbières et impact sur le carbone stocké dans les tourbières	9
TOTAL	31
DÉGRADATION DES TOURBIÈRES LIÉE À L'EXTRACTION TOURBIÈRE	
Articles courts, peu développés	10
L'extraction tourbière empêche la croissance d'une plante rare	3
L'extraction tourbière contribue aux changements climatiques	1
TOTAL	14
ÉTUDES TECHNIQUES	
Hydrologie, réhabilitation des tourbières	13
Les changements climatiques font des tourbières des sources de carbone	11
TOTAL	24

1.7. Conclusion

Sachant tout d'abord que les changements climatiques constituent un enjeu international aux conséquences potentiellement dramatiques que de nombreux pays dont le Canada se sont engagés à prendre au sérieux et contre lesquels de nombreux groupes écologistes luttent déjà; sachant ensuite que les tourbières constituent un excellent rempart, supérieur aux forêts, pour les mitiger; et finalement, sachant qu'il existe des alternatives à la tourbe, pourquoi l'industrie tourbière canadienne n'est-elle nullement empêchée de poursuivre son exploitation au Canada?

En d'autres termes, comment expliquer que la controverse que suscite l'extraction tourbière en Europe et particulièrement en Angleterre ne trouve pas écho au Canada? Plus simplement encore, pourquoi l'industrie tourbière canadienne n'est-elle pas controversée?

Plusieurs explications d'ordre structurel offrent des éléments de réponse. On peut tout d'abord argumenter qu'au Canada, l'extraction tourbière ne contribue pas autant à la dégradation des milieux humides que l'agriculture ou la foresterie²⁶, et qu'il n'est donc pas crucial de s'y intéresser.

Mais cela ne signifie pas pour autant que la dégradation causée par l'industrie tourbière soit minime. Joosten et Clarke (2002) ont souligné à plusieurs reprises la nécessité, pour des raisons d'intégrité écologique, de ne prélever de la tourbe que pour des raisons de première importance. Et même si elle était minime, on a déjà vu

²⁶ Dans un article de 2004, Poulin et al. montrent qu'entre 1983 et 2003, le Québec avait perdu 120 000 hectares de tourbières pour construire les barrages nécessaires à la production d'hydro-électricité, près de 70 000 hectares pour développer des produits forestiers, 11 000 hectares pour développer des terres agricoles et 6000 hectares pour extraire de la tourbe. Au Nouveau-Brunswick, l'extraction de tourbe constitue la principale cause de disparition des milieux humides : entre 1983 et 2003, la province a perdu 6 800 hectares de ses milieux humides pour extraire de la tourbe.

des groupes écologistes soulever et défendre des causes dont les impacts étaient à leurs débuts considérés comme faibles ou limités dans l'espace mais qui ont su gagner l'espace public. Tel est le cas par exemple de la rainette faux-grillon dont la survie était menacée par des projets immobiliers dans plusieurs secteurs du Québec et de l'Ontario. Par ailleurs, le gouvernement et les groupes écologistes canadiens se préoccupent directement des effets de l'agriculture et de la foresterie sur les milieux humides, mais pas de ceux de l'industrie tourbière. C'est ce dont témoigne par exemple le programme pancanadien « Exploitation forestière, agriculture et déchets » qui vise à : « protéger et valoriser les milieux forestiers, humides et agricoles puisqu'ils sont des puits de carbone; favoriser une utilisation accrue des produits de bois dans les constructions; cibler les occasions de produire des carburants renouvelables et des bioproduits; préconiser des pratiques de gestion forestière et agricole qui contribuent à réduire les émissions » (Gouvernement du Canada, 2017).

On pourrait également répondre que le Canada possède une très grande superficie de tourbières vierges et que puisque l'industrie n'en exploite qu'un faible pourcentage en comparaison d'autres pays producteurs de tourbe, il n'y a pas lieu de s'inquiéter. Mais, comme le constataient Joosten et Clarke (2002), « the European experience shows clearly that an abundance of mires is no guarantee of their long-term survival » (2002, p. 33). En effet, ce n'est pas parce que le pourcentage de tourbières exploitées aujourd'hui est faible qu'il en a toujours été ainsi et qu'il en sera toujours ainsi.

Le faible pourcentage de tourbières exploitées au Canada ne pourrait-il pas être vu comme la conséquence d'un choix réfléchi de la part de l'industrie tourbière canadienne? À l'inverse, avant que l'on découvre le moyen d'exploiter du pétrole non conventionnel, l'industrie gazière et pétrolière canadienne ne devait-elle pas poursuivre ses activités sur un territoire plus limité ? Aussi, le constat de Joosten et Clarke (2002) va dans le même sens que de nombreux travaux sur la finitude des ressources canadiennes en eau. Selon les conclusions de ces travaux, le Canada

disposerait en effet actuellement de ressources abondantes en eau, mais il s'agirait de ressources amenées à s'épuiser rapidement d'ici quelques années des suites du réchauffement climatique et de la pollution des eaux. Ainsi, comme le soulignent plusieurs groupes écologistes canadiens préoccupés par la question de l'eau, il est aujourd'hui nécessaire d'adopter des mesures concrètes pour limiter son gaspillage.

À notre avis, ces éléments ne suffisent donc pas pour expliquer la non diffusion de la controverse entourant l'extraction tourbière de l'Europe vers le Canada. Une autre explication s'impose.

Partant de la première partie de ce chapitre sur le concept de controverse, nous sommes d'avis que d'autres éléments, tels que l'anticipation de la controverse et son évitement par l'industrie tourbière canadienne doivent être considérés. C'est ce qui nous animera dans le cadre de cette thèse. Non pas dans l'objectif de mettre l'industrie canadienne à l'index, mais dans celui de saisir par quel processus la diffusion d'une controverse peut être évitée et, si l'on se réfère aux résultats de notre revue de presse sur le concept de tourbe, quel type d'innovation elle peut générer.

Notre réflexion, dans le cadre de cette thèse, sera donc guidée par la question de DÉPART suivante : **comment empêcher la diffusion d'une controverse?**

Dans le chapitre suivant, nous précisons l'éclairage avec lequel nous nous proposons d'examiner cette question. En adoptant une posture résolument constructiviste, nous présenterons des explications non plus structurelles au phénomène qui nous intéresse, mais centrées sur l'acteur, ou plutôt sur les acteurs susceptibles d'y être associés. C'est dans cette perspective que nous nous pencherons sur le rôle des groupes de pression dans la diffusion des controverses et sur celui de l'industrie dans l'empêchement de la diffusion de la controverse tourbière européenne au Canada.

CHAPITRE II

CADRE THÉORIQUE L'ÉVITEMENT DES CONTROVERSES

2.1. Introduction

Dans le chapitre précédent, nous avons vu que les tourbières se présentaient comme des puits de carbone très efficaces pouvant contribuer à mitiger les changements climatiques. Nous avons vu que la conservation des tourbières était aujourd'hui un enjeu reconnu sur le plan international. Nous avons ensuite vu que pour concrétiser leurs engagements dans cette voie, et suite à la pression de groupes écologistes d'envergure nationale, les gouvernements de plusieurs pays européens avaient développé des outils ciblant à terme la fin de toute activité d'extraction tourbière, et dans certains cas même, la fin de l'utilisation de tourbe horticole et combustible. Nous nous sommes alors interrogée sur les raisons qui pouvaient justifier l'absence de tels outils au Canada, second producteur de tourbe horticole au monde. Plus fondamentalement, nous nous sommes demandée pourquoi la controverse que suscitait l'extraction tourbière en Europe était absente de la scène sociopolitique canadienne.

Pour répondre à ce questionnement, après avoir écarté des explications d'ordre structurel, nous avons choisi de suivre la direction suggérée par notre revue de littérature sur les controverses : nous souhaitons mettre en lumière le travail de construction sociale qui a été initié par certains acteurs pour éviter la controverse. Dans ce chapitre, nous présentons le cadre théorique que nous avons retenu pour expliquer ce phénomène. Celui-ci sera constitué de deux sections complémentaires.

Dans la première, nous chercherons d'abord à saisir les raisons pour lesquelles un lanceur d'alerte ou groupe de pression décide de porter des enjeux pour éventuellement faire émerger une controverse. Ensuite, nous nous efforcerons de décrire le processus classique de diffusion géographique des controverses, pour comprendre comment la controverse européenne sur l'extraction tourbière aurait pu se diffuser au Canada. Pour ce faire, et puisque la sociologie des controverses n'aborde par ces questions, nous nous baserons sur les théories des mouvements sociaux qui expliquent les raisons derrière l'émergence, le succès et la diffusion des mobilisations sociales.

Puis, dans la seconde section de ce chapitre, nous chercherons à expliquer comment un acteur industriel peut intervenir dans le processus de diffusion d'une controverse pour empêcher celle-ci. Nous aurons alors recours à la théorie institutionnelle, et plus précisément au concept d'entrepreneurship institutionnel, tout indiqué pour saisir ce processus, mais pourtant encore jamais utilisé dans ce contexte. Ensuite, après avoir présenté à quelles stratégies une organisation faisant face à des pressions institutionnelles pouvait avoir recours, nous nous attarderons à décrire celle qui nous semble la plus viable à long terme, la théorie des parties prenantes, et son concept phare, la responsabilité sociale des entreprises (RSE). En guise de conclusion à ce chapitre, finalement, nous présenterons une synthèse de notre cadre conceptuel.

2.2. Comment expliquer l'émergence et la diffusion des controverses?

De nombreux travaux ont montré que les groupes de pression exerçaient une influence décisive sur les enjeux qui retiennent l'attention du public, des médias et des pouvoirs publics (Coley, 2013). De même, l'influence des groupes de pression sur les politiques visant le règlement de ces enjeux ne fait désormais aucun doute (Andrews et Edwards, 2004). Nous intéresser à ce type d'acteur dans le cadre de ce

chapitre n'est donc pas anodin. Si une controverse devait émerger au Canada autour de l'extraction tourbière, elle serait sans doute le fait de groupes de pression.

Dans cette perspective, il nous paraît important de saisir dans un premier temps les raisons pour lesquelles des groupes écologistes en sont venus à s'intéresser à l'extraction tourbière en Europe, à en faire un enjeu autour duquel se mobiliser, et pourquoi cela pourrait se produire au Canada. Dans un deuxième temps, il nous paraît tout aussi nécessaire de comprendre le processus classique de diffusion d'une controverse d'un point A à un point B, pour voir comment la controverse européenne aurait pu ou pourrait se diffuser au Canada.

2.2.1. La sélection des enjeux chez les groupes de pression

La littérature montre que les groupes de pression, même ceux qui reçoivent un financement important pour mener à bien leurs activités, ne peuvent généralement soutenir toutes les causes qui leur tiennent à cœur. Ces groupes doivent ainsi filtrer les revendications qui les concernent et faire des choix (Bob, 2009). Cependant, on en sait encore peu sur les raisons qui poussent ces acteurs à choisir de porter certains enjeux plutôt que d'autres (Coley, 2013).

Mahoney (2000) invoque l'historicité en expliquant qu'un enjeu ayant déjà reçu de l'attention sera plus susceptible d'en recevoir à nouveau. Pour Ron et al (2005) qui ont analysé les comptes rendus et communiqués de presse publiés par l'organisation *Amnesty International* de 1986 à 2000, les groupes de pression tendent à privilégier les enjeux les plus graves parmi ceux qu'ils pourraient défendre. Mais pour Coley (2013), si cette explication est recevable, elle ne fait pas l'unanimité chez les chercheurs. On admet aujourd'hui qu'il n'existe aucun lien automatique entre l'importance 'objective' d'une question sociale et son statut de problème (Neveu, 1999) ou l'attention publique qu'elle suscite (Henry, 2009).

D'ailleurs, observe Coley (2013), plusieurs conflits et abus de droits humains reçoivent peu d'attention malgré leur gravité. Tel est le cas notamment du conflit qui sévit au Congo depuis 1998 et qui s'est avéré bien plus meurtrier que celui qui sévit depuis 2003 dans la région du Darfour et qui a reçu davantage d'attention de la part de groupes de pression plus nombreux (Coley, 2013). Pour Bob (2009), finalement, les groupes de pression retiennent les enjeux qui s'accordent avec leurs caractéristiques substantives, culturelles, tactiques et organisationnelles, parce qu'ils leur permettent de maintenir leur trajectoire organisationnelle et ainsi de mieux assurer leur pérennité.

En fait, même si elle n'est pas très abondante, la littérature explique surtout la sélection des enjeux chez les groupes de pression au moyen de concepts visant à décrire l'émergence et la réussite des mouvements sociaux (Coley, 2013). Nous présentons ces concepts et leur apport pour comprendre la sélection des enjeux dans les prochaines sections, avant d'aborder la diffusion des controverses.

2.2.1.1. La mobilisation des ressources

Le premier de ces trois concepts, la mobilisation des ressources, vise à expliquer comment une mobilisation se déclenche, se développe, réussit ou échoue (Neveu, 2005). Inspiré des travaux d'Oberschall (1973), il repose sur le postulat que l'émergence d'un mouvement social est fonction de la structure sociale et de ses réseaux de solidarité préexistants. Pour l'auteur, le poids d'un groupe dans un mouvement social est tributaire d'un ensemble de moyens allant de la masse du groupe à la force de son sentiment identitaire, en passant par la capacité d'action stratégique, et l'intensité et la variété des connexions aux centres sociaux de décision (Neveu, 2005).

En référence à ce concept, Coley (2013) explique ainsi qu'un groupe de pression adoptera un enjeu si celui-ci peut être publicisé par des porte-paroles charismatiques, facilement relayé dans des réseaux existants, s'il est facile de récolter des fonds pour le mettre de l'avant, si le groupe de pression dispose déjà d'un public intéressé à cet enjeu, etc. Bref, si l'enjeu ne requiert pas pour être porté des ressources trop importantes ou difficiles à obtenir. Dans la même veine, Edwards et McCarthy (2004) expliquent que les enjeux les plus souvent retenus dans nos démocraties industrielles sont ceux qui raisonnent avec les intérêts des classes sociales moyennes et élevées.

2.2.1.2. La structure des opportunités politiques

La perspective de la structure des opportunités politiques avance un argument complémentaire à celui qui est présenté par les tenants de la mobilisation des ressources. Selon cette approche, à mobilisation égale, le contexte politique augmente ou réduit les chances de succès des mouvements sociaux. Selon Tarrow (1989), l'émergence et le succès d'un mouvement social peut dépendre du degré d'ouverture du système politique à l'enjeu porté ou au mouvement social ; du degré de stabilité de ce dernier; de la présence en son sein de possibles alliés des mouvements sociaux; et de sa capacité à développer des politiques publiques susceptibles d'appuyer la vision que se font les mouvements sociaux du règlement de l'enjeu (Neveu, 2005).

Aussi, souligne McAdam (1982), la dimension de la perception est primordiale : qu'elle soit vraie ou fausse, la perception qu'ont des individus de leurs chances de succès en tant qu'organisation de mouvement social détermine leur comportement et leur combativité, qui influencent en retour la structure d'opportunités politiques (Neveu, 2005). Les opportunités politiques ne sont pas simplement données, elles doivent avoir été reconnues comme telles par les acteurs concernés (Fillieule et al, 2009). Ainsi, comme le démontre Kitschelt (1986), la structure des opportunités politiques ne doit pas être vue comme un coefficient de succès ou d'échec des

mobilisations, mais comme une médiation.

Pour Coley (2013) le concept de structure des opportunités politiques se traduit donc très bien pour expliquer la sélection des enjeux. Ici, les groupes de pression retiennent des enjeux qui bénéficient d'un biais favorable de la part des pouvoirs publics car leur travail de plaidoyer en faveur de ces enjeux n'en sera que facilité par de probables mesures appuyant leur travail.

2.2.1.3. Les cadres de l'action collective

Mais un troisième concept emprunté aux théories des mouvements sociaux inspire les chercheurs qui s'intéressent à la sélection des enjeux : le concept de cadrage. Selon la perspective du cadrage, l'émergence d'une mobilisation n'est pas tant liée à la disponibilité des ressources, à la présence d'opportunités politiques ou à un calcul coûts-bénéfices, qu'à la façon dont ces éléments sont perçus par des adhérents potentiels (Contamin, 2009). En d'autres termes, la manière dont ces individus perçoivent une situation, la mobilisation mise sur pied pour l'améliorer et les chances de succès de cette dernière, les influencera dans leur volonté d'adhérer à la mobilisation ou, s'ils sont déjà membres, à rester mobilisés (Fligstein, 2001).

Dans cette perspective, un groupe qui cherche à convaincre des adhérents potentiels du bien-fondé de sa mobilisation initiera une opération de cadrage : en insistant sur le caractère sérieux et injuste de la situation problématique à laquelle se propose de répondre la mobilisation d'une part, et, d'autre part en offrant une compréhension partagée du monde qui aligne les intérêts et cadres d'interprétation du mouvement et ceux de ses adhérents potentiels. Le processus de cadrage renvoie donc à la façon dont les entrepreneurs de mobilisation « cadrent ou assignent une signification et interprètent des événements et des situations de manière à mobiliser des adhérents

potentiels, obtenir le soutien du public et démobiliser les adversaires » (Snow et al, 1986).

La littérature sur le cadrage montre que la réussite d'une entreprise de cadrage dépend de la capacité du cadre d'interprétation construit par les entrepreneurs de mobilisation à entrer en résonance avec le contexte culturel dans lequel il agissent (Contamin, 2009; Benford et Snow, 2000). Cette résonance dépend à son tour de deux éléments : la crédibilité du cadrage auprès d'une population donnée²⁷, et le niveau de centralité des croyances, valeurs et idées du mouvement pour les potentiels adhérents²⁸. (Benford et Snow, 2000).

Bref, selon Bob (2009), qui se base sur le concept de cadrage, pour qu'un enjeu soit retenu et porté par un groupe de pression, il doit s'accorder avec les caractéristiques organisationnelles, culturelles, tactiques et substantielles du groupe, mais aussi avec les valeurs, croyances et idées de ses adhérents potentiels. Cet argument va dans le même sens que celui de Shiffman (2009) :

The rise and fall of a global health issue may have less to do with how "important" it is in any objective sense than with how supporters of the issue come to understand and portray its importance. Specifically, those issues that attract attention may be ones in which policy community members have discovered frames – ways of positioning an issue – that resonate with global and national political elites, and then established institutions that can sustain these frames (Shiffman, 2009, p. 608).

²⁷ C'est-à-dire sa cohérence avec les valeurs et intérêts de la population, la crédibilité empirique des arguments sur lesquels s'appuie le cadrage, et la crédibilité des entrepreneurs de mobilisation et des *claimsmakers* (Benford et Snow, 2000).

²⁸ Un mouvement qui défendra des valeurs, croyances et idées auxquelles la population ciblée croit fortement aura davantage de chances de voir sa mobilisation émerger qu'un mouvement qui ne soutient pas ces valeurs, croyances et idées. Mais d'autres facteurs entrent en ligne de compte: la proximité du cadre avec la vie des adhérents potentiels ou au contraire son abstraction ; et la fidélité narrative, c'est-à-dire sa résonance avec les narrations culturelles de la population visée, soit ses mythes, ses préjugés, et ses idéologies (Benford et Snow, 2000).

En somme, comprendre la sélection des enjeux par les groupes de pression nécessite de s'intéresser aux ressources dont ils disposent, à leur structure d'opportunités politiques, et à leurs caractéristiques organisationnelles, culturelles, tactiques et substantielles. En d'autres termes, un enjeu peut être retenu par un groupe de pression si son contexte de sélection des enjeux s'y prête, c'est-à-dire si les ressources nécessaires à sa portée sont disponibles, si le système politique est ouvert à son contenu, et s'il raisonne avec ses caractéristiques ou est perçu comme pouvant raisonner avec les valeurs, croyances et idées de la société. Cela nous amène, pour conclure sur l'émergence des controverses, à formuler un premier postulat:

P1 : Une controverse sera peu susceptible d'émerger et d'être entretenue par un groupe de pression dans un contexte de faible disponibilité des ressources et d'opportunités politiques limitées, et lorsque l'enjeu qu'elle soulève ne résonne ni avec les caractéristiques du groupe, ni avec les valeurs, croyances et idées de ses adhérents potentiels.

Mais qu'en est-il de la diffusion d'une controverse d'un point A à un point B? Dépend-t-elle des mêmes contraintes structurelles ? Comme nous le précisons dans ce qui suit, la diffusion géographique d'une controverse semble suivre une logique similaire, bien que plus complexe.

2.2.2. La diffusion des controverses

Le concept de « diffusion » renvoie au « processus au travers duquel une innovation, définie comme une idée, une pratique ou un objet perçu comme nouveau, se propage au travers de canaux de communication dans le temps parmi les membres d'un système social » (Rogers, 2003, p. 5). La controverse peut donc, selon cette définition, faire l'objet d'une diffusion, et se propager d'un lieu A à un lieu B pour se faire connaître et attirer de nouveaux acteurs susceptibles d'y prendre part.

Toutefois, la littérature sur les controverses n'aborde pas le processus de diffusion des controverses. Certains auteurs s'attardent sur les conditions essentielles au développement des controverses. Lemieux (2015) explique ainsi qu'une controverse ne peut se développer sans la présence de deux conditions : d'une part un désaccord qui donne lieu à un affrontement sur une question donnée entre spécialistes croyant monopoliser la production du savoir; et d'autre part des médias susceptibles de publiciser la controverse devant un public. D'autres s'intéressent au passage d'une controverse scientifique en controverse publique (Gingras, 2014) ou se penchent plus largement sur le confinement, le déconfinement et le reconfinement des controverses (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001; Lemieux, 2015). D'autres encore font référence à la notion de trajectoire ou encore à celle de dynamique des controverses (Chateauraynaud, 2011), pour renvoyer aux jeux de pouvoir entre acteurs, au travail d'argumentation et de contre-argumentation, et donc à la teneur des débats, mais pas à leur déplacement dans l'espace d'un lieu A à un lieu B.

À l'instar des chercheurs qui ont entrepris d'expliquer la sélection des enjeux par les groupes de pression grâce aux théories des mouvements sociaux, nous tenterons ici d'expliquer la diffusion des controverses en nous appuyant sur les mêmes théories. Il n'en demeure pas moins, que même dans les recherches sur les mouvements sociaux, la diffusion d'un mouvement social au-delà du groupe social et/ou de sa revendication initiale, dans un contexte national ou international, demeure difficile à expliquer, autant sur le plan causal que dynamique (Sommier, 2010). Elle est néanmoins d'un grand intérêt pour les chercheurs en sciences sociales.

2.2.2.1. Les premières réflexions sur la diffusion

Les premières réflexions sur la diffusion des mouvements sociaux sont attribuées à Tarde, Taine et Le Bon dans leurs travaux respectifs sur la psychologie des foules à la fin du 19^{ème} siècle. Selon cette thèse, le phénomène social s'appuie sur la contagion

davantage que sur la raison (Sommier, 2010) ou la réflexion. En effet, on pensait alors que la foule, une réunion d'individus divers réunis de manière arbitraire et potentiellement nuisible à l'ordre établi, était toujours regroupée sur la base de sentiments inconscients. Dans la foule, l'individu perdait son autonomie, en subissant un processus de contagion des croyances et de comportements (idem) initié par un meneur doté d'une capacité d'excitation des individus (Le Bon, 1895).

C'est à partir de cette explication de la diffusion des mouvements sociaux, la contagion, que plusieurs chercheurs de l'École de Chicago s'intéressent ensuite au comportement collectif. On y voit alors un potentiel d'innovation et de changement social pouvant survenir au terme de trois phases : l'agitation sociale, la création de mouvements de masse et la transformation des institutions. On considère alors que les institutions en place sont des mouvements sociaux qui auraient réussi à s'affirmer au travers de conflits culturels (Park et Burgess, 1969), et le mouvement social est vu comme «une entreprise collective qui vise à établir un nouvel ordre de vie (Blumer, 1946).

Dans les années 1980, après avoir été ignorée pendant une longue période, la question de la diffusion des mobilisations sociales a été investie au moyen d'approches structurales, et en particulier cycliques, la plus connue étant celle des cycles de mobilisation, de Tarrow. Comme l'explique Sommier (2009), ce concept s'inscrit dans l'étude de l'environnement des mouvements sociaux, notamment leur environnement politique. Il réfère à «une vague croissante puis décroissante d'actions collectives intimement liées, et de réactions à celles-ci » (1995, p. 95). Celle-ci suivrait trois phases : d'abord une phase ascendante de révolte, puis une phase de forte radicalisation des actions, et enfin une phase descendante caractérisée par la création de nouvelles organisations, la routinisation de l'action collective, une certaine satisfaction des demandes qui accompagnaient ses premières phases, et son désengagement (Sommier, 2009). Chaque cycle de mobilisation serait pour Tarrow

révélé en fonction de cinq paramètres : l'intensification du conflit, sa diffusion sur les plans géographique et social, l'apparition d'actions spontanées et de nouvelles organisations, l'émergence de nouveaux symboles, interprétations du monde et idéologies, et l'extension du répertoire d'action (Sommier, 2009). Dans cette dynamique, la diffusion d'un mouvement social au-delà de ses frontières, qu'elles soient sociales ou géographiques, serait favorisée par la circulation de l'information et par la structure des réseaux en place (idem).

2.2.2.2. *Les mouvements initiateurs et suivistes*

S'inspirant des travaux de Tarrow sur les cycles de mobilisation et surtout de son découpage séquentiel, McAdam (1995) a cherché à étudier les mouvements sociaux sur un plan dynamique et relationnel (Sommier, 2010), et s'est intéressé aux différences entre les mouvements initiateurs (*initiator*) et les mouvements suivistes (*spin-off*). Pour l'auteur, les mouvements initiateurs émergent en réponse à des changements structurels de grande ampleur. Ils cherchent à modifier les configurations actuelles de pouvoir (Walsh-Russo, 2014) en annonçant ou en déclenchant un « cycle de mobilisation identifiable » (Sommier, 2009, p. 177). C'est en s'inspirant de ce cycle que les mouvements suivistes tirent alors leur impulsion: ils en adaptent le modèle organisationnel ou se développent en leur sein et s'alignent sur leur *master frame*, c'est-à-dire leur cadre cardinal, cadre de référence culturel et cognitif, ouvert et résonant pour plusieurs mouvements dans plusieurs contextes. Pour McAdam comme pour Tarrow, ces deux catégories de mouvements luttent souvent pour leur survie et dépendent de répertoires et de stratégies d'action similaires (Walsh-Russo, 2014). « Repertoires, then, are properly viewed as among the key cultural innovations whose diffusion gives the protest cycle its characteristic shape and momentum » (McAdam, 1995, p. 236).

Mais tandis que le principal facteur d'émergence des mouvements initiateurs est la structure d'opportunités politiques, ce sont les processus cognitifs et culturels qui constituent le principal moteur des mouvements suivistes, surtout lorsqu'ils se développent dans un autre pays que celui des initiateurs (Sommier, 2009). De même, si les initiateurs peuvent permettre l'émergence des suivistes, ces derniers ne se développeront pas de la même manière et ne feront pas face aux mêmes défis, notamment en termes politiques (Walsh-Russo, 2014). Mais les suivistes ont l'avantage de pouvoir tirer des leçons des initiateurs et de pouvoir les mettre à profit dans leur quête de reconfiguration des valeurs culturelles dominantes (idem). En effet, comme le notent McAdam et Rucht (1993, p. 58), « protest makers do not have to reinvent the wheel at each place and in each conflict... they often find inspiration elsewhere in the idea and tactics espoused and practiced by other activists » (idem).

2.2.2.3. *Domestication et externalisation*

Dans leurs travaux sur la transnationalisation de l'action collective, Della Porta et Tarrow (2005) reconnaissent aussi que les mouvements sociaux tendent à s'inspirer les uns des autres sur les plans des pratiques et des cadres de l'action collective. D'ailleurs, le transfert d'un objet de mobilisation d'un mouvement à l'autre se trouve aujourd'hui grandement facilité par les coûts relativement bas du transport à l'international, la connaissance de langues communes et l'accès à internet (Bennett, 2003; Della Porta et Tarrow (2005). Mais les auteurs dépassent la dichotomie 'initiateur-suiviste' de McAdam (1995) en distinguant les processus de *diffusion* par le biais desquels les idées et pratiques d'un mouvement s'internationalisent, de *domestication*, dans lesquels se fait le déploiement sur un territoire de conflits nés ailleurs, et d'*externalisation*, dans lesquels des institutions supranationales sont interpellées pour intervenir dans des conflits et problèmes domestiques (Siméant, 2009). Toutefois, les auteurs n'élaborent pas davantage sur les caractéristiques de chacun de ces processus. Par ailleurs, si les auteurs notent la présence d'une réflexion

parfois très active ou plutôt passive de la part des groupes émetteurs et des groupes récepteurs, les auteurs n'en disent pas plus.

Ces lacunes ont néanmoins fait l'objet d'une attention soutenue de la part de Snow et Benford (2009). Comme le soulignent les auteurs, les travaux sur la diffusion des mobilisations suggèrent que « la diffusion est en grande partie conditionnée par la similarité structurelle ou par l'équivalence institutionnelle des facteurs impliqués » (2009, p. 24), c'est-à-dire le principe d'homophilie selon lequel plus grande est la similarité entre le transmetteur et l'adoptant potentiel sur au moins une dimension socioculturelle, plus grandes seront les possibilités de diffusion (idem, p. 25).

2.2.2.4. Les conditions nécessaires à la diffusion

Plusieurs conditions sont en effet considérées dans la littérature comme nécessaires à la diffusion : 1- l'objet de la diffusion intéresse ou est utile pour le transmetteur et l'adoptant; 2- ces deux entités partagent plusieurs caractéristiques culturelles ou et structurelles similaires qui constituent la base sur laquelle ils pourront mutuellement s'identifier; et 3- ces deux entités sont liées sur le plan relationnel au travers de réseaux sociaux et autrement par des médias variés ou les deux (idem).

C'est notamment ce que proposent Della Porta et al (2009) en expliquant que le développement d'une mobilisation sera tout d'abord facilité par la disponibilité de structures de mobilisation préexistantes, qu'il s'agisse de réseaux interpersonnels ou de structures organisationnelles plus formelles, ou les deux (Giugni, 1995 in Della Porta et al, 2009). Puis par le partage de traits culturels communs entre les cultures d'export et d'import puisque les actions et événements d'envergure internationaux renvoient tous à des significations différentes dans des contextes culturels différents, et car tous ne résonnent pas dans la culture nationale d'import. Enfin, par

l'appartenance du pays d'import au système international d'États Nations et par la prédisposition de sa structure nationale d'opportunités politiques (idem).

Mais si ces conditions apparaissent nécessaires à la diffusion des mobilisations, leur identification et leur corrélation soulèvent plusieurs enjeux (Snow et Benford, 2009). Tout d'abord, la similarité est envisagée comme une donnée structurelle, plutôt que comme un construit (idem). Ensuite, les travaux sur la diffusion ne traitent jamais d'agence en détails (idem). Pourtant, certains reconnaissent que « la diffusion n'est typiquement pas un processus de réception passive d'une idée ou d'un grief généré ailleurs. D'une part, elle implique une sélection active des nouvelles idées par les groupes adoptifs ou par ceux qui articulent un grief d'ordre international. D'autre part, elle implique souvent une promotion active de la part de ceux qui transmettent les idées pertinentes ou des modèles d'action collective' (Della Porta et al, 2009, p. 10).

Enfin, aucune étude n'a cherché à explorer les caractéristiques ou les dynamiques de la diffusion selon le degré d'agence et de passivité des acteurs émetteurs et adoptants potentiels et/ou lorsque les conditions de similarité ou de compatibilité sont absentes et doivent être construites (Snow et Benford, 2009). Sur la base de ces limites, et en s'appuyant sur trois cas de diffusion (le mouvement de la paix aux États-Unis et en Europe, l'appropriation et l'adaptation de certains aspects de la culture politique occidentale par le mouvement étudiant pro-démocratie en Chine, et l'expansion du mouvement bouddhiste Sokagakkai/Nichiren Shoshu vers les États-Unis), Snow et Benford (2009) proposent une typologie des processus de diffusion des mouvements sociaux des plus intéressantes.

2.2.2.5. La construction des conditions de diffusion

Quatre cas de figure sont envisagés par les auteurs selon le degré d'agence du transmetteur, et celui de l'adoptant : 1- la Réciprocation, premier type de processus de diffusion caractérisé par un intérêt mutuel du transmetteur et de l'adoptant pour l'objet de la diffusion et donc par une implication active des deux partis; 2- l'adaptation, second type de processus de diffusion caractérisé par une forte implication de l'adoptant qui résulte en un emprunt culturel intentionnel, et plus précisément une sélection et une adaptation étudiées de l'objet pour qu'il s'intègre bien dans son contexte d'adoption; 3- l'accommodation, troisième type de processus de diffusion caractérisé par une forte implication du transmetteur pour promouvoir et diffuser des pratiques et idées étrangères et une grande passivité de l'adoptant, résultant en la nécessité pour le transmetteur de traduire son contenu pour établir des bases de similarité avec le contexte d'accueil; 4- la contagion²⁹, processus de diffusion non intentionnel dans le cadre duquel transmetteur et adoptant sont passifs et désintéressés par l'objet de diffusion.

Tableau 2.1 : Typologie des processus de diffusion des mouvements sociaux
(Traduit de Snow et Benford, 2009, p. 26)

		Transmetteur/ exportateur	
		<i>Actif</i>	<i>Passif</i>
Adoptant/importateur	<i>Actif</i>	Réciprocation	Adaptation
	<i>Passif</i>	Accommodation	Contagion

²⁹ Contrairement aux trois cas de figure précédents, la contagion, parce qu'elle n'implique pas d'agence, constitue un idéal type davantage qu'un processus de diffusion observable empiriquement. En effet, comme l'expliquent Snow et Benford (2009), la contagion n'est pas une thèse crédible dans la littérature sur les mouvements sociaux. C'est la raison invoquée par les auteurs pour justifier le fait qu'ils n'élaborent pas davantage sur ce type de diffusion.

En somme, les auteurs nous rappellent que le processus de diffusion est complexe et qu'il implique presque toujours soit l'altération de l'objet de diffusion, soit son alignement sur des aspects culturels appartenant à son contexte d'accueil. Dans cette dynamique, conviennent-ils, les conditions d'homophilie ne sont pas données, elles sont sujettes à construction et ou modification par des agents de cadrage.

Puisque les agents de cadrage ne proviennent pas nécessairement de la société civile (Hannigan, 2006), il est permis d'envisager que le modèle de Snow et Benford (2009) puisse faire intervenir des agents de cadrage appartenant aussi bien à la société civile qu'au monde de l'entreprise dans les positions de transmetteur et d'adoptant. Ce raisonnement nous amène à présenter un second postulat:

P2: Par une opération de cadrage, un agent peut déconstruire les conditions de diffusion d'une controverse et ainsi la bloquer.

Dans la logique de ce modèle, on pourrait considérer que l'industrie tourbière canadienne ait pu jouer un rôle actif non pas pour diffuser la controverse européenne, mais pour empêcher sa diffusion en recadrant ses principaux enjeux de manière à ce qu'ils ne résonnent pas avec le contexte canadien. Ce sont les théories et concepts capables d'expliquer ce travail de blocage que nous présentons dans la seconde partie de ce chapitre.

2.3. Comment expliquer l'anticipation et l'évitement des controverses?

Expliquer l'anticipation et l'évitement d'une controverse consiste selon nous à mettre en lumière l'absence des conditions propices à sa diffusion. Cela renvoie également à exposer les stratégies pouvant être déployées par un acteur pour influencer un contexte susceptible de le contraindre. Pour ce faire, la théorie institutionnelle, en particulier la perspective de l'entrepreneurship institutionnel, est à notre avis la plus à même de nous guider dans cet exercice.

2.3.1. La théorie institutionnelle

La théorie institutionnelle³⁰ se penche en effet sur les relations qu'entretient l'organisation avec son environnement. Plus précisément, elle porte sur l'influence que peuvent mutuellement exercer les unes sur les autres d'une part les organisations, et d'autre part les institutions qui constituent pour l'organisation à la fois son contexte mais aussi et surtout un ensemble de pressions sociales et culturelles. Bref, cette théorie permet d'expliquer le changement, mais aussi l'absence de changement.

Elle peut vraisemblablement se scinder en quatre points phares, tous susceptibles de nous aider à comprendre le blocage et la non diffusion de la controverse européenne sur l'extraction tourbière. Premièrement on retiendra la théorie néo-institutionnelle, qui nous permettra de prendre connaissance des institutions qui constituent le champ organisationnel d'une organisation et qui en conditionnent l'action. Deuxièmement, on retiendra l'approche du travail institutionnel, qui cherche à réintroduire l'agence dans la théorie néo-institutionnelle en positionnant l'organisation dans un système autant institutionnalisé que politique. Troisièmement, on retiendra l'entrepreneurship institutionnel, qui constitue une perspective du travail institutionnel et qui met l'accent sur les activités de changement institutionnel initiées par des acteurs encastés. Et quatrièmement, on retiendra la perspective des logiques institutionnelles qui permet de saisir concrètement comment un entrepreneur institutionnel peut être encasté dans la structure sociale et motivé à innover (Thornton et al, 2012).

³⁰ Par « théorie institutionnelle », nous faisons référence aux approches institutionnalistes sociologiques développées à partir des années 1970 et non aux approches sociologiques ou économistes développées dans les années 1950 et 1960 et pour lesquelles le concept d'institution et la dynamique qui l'entoure ne revêtent pas la même signification. Nous reconnaissons néanmoins l'influence de ces dernières théories sur les travaux développées à partir des années 1970.

2.3.1.1. La théorie néo-institutionnelle

La première de ces quatre approches est la théorie dite néo-institutionnelle. Selon Meyer et Rowan (1977), Zucker (1977), et DiMaggio et Powell (1983), qui l'ont fondée, les organisations n'adoptent pas tel ou tel comportement sur la seule base de leur rationalité limitée, comme l'avancait alors la théorie des organisations. Elles sont influencées par leur contexte institutionnel (que l'on appelle ici un champ organisationnel) qui abrite des compréhensions sociales partagées (les mythes rationalisés, les institutions) et qui définit ce que signifie être rationnel au moyen d'échanges avec leurs réseaux. En d'autres termes, les organisations agissent par obligation sur la base de leur cognition,

Dans cette configuration, on expliquera donc que les actions d'une organisation sont toujours influencées par son, voire ses champs organisationnels. Dans l'acception néo-institutionnelle, le champ organisationnel peut être défini de plusieurs façons, le plus souvent comme un domaine d'action ou comme un système de relations. C'est la définition que proposent DiMaggio et Powell (1983): "those organizations which, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life: key suppliers, resources and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products" (DiMaggio et Powell, 1983, p. 148).

DiMaggio et Powell (1983) notent en ce sens qu'une organisation, influencée par son champ organisationnel agit toujours soit par crainte de sanctions, soit par respect envers les obligations sociales de son champ, soit par mimétisme car elle copiera le comportement d'autres organisations qu'elle jugera rationnel, pour éviter de paraître déviante ou en retard sur les autres (Greenwood et Meyer, 2008). C'est ce qui amènera Scott (1995) à envisager les institutions comme des pratiques et des structures qui s'incarnent dans trois piliers :

Institutions consist of cognitive, normative, and regulative structures and activities that provide stability and meaning to social behavior. Institutions are transported by various carriers – cultures, structures, and routines – and they operate at multiple levels of jurisdiction (1995, p. 33).

Dans cette acception, le pilier régulateur explique que l'action d'un acteur est déterminée par les lois et règlements des institutions : il est dans l'intérêt de l'acteur de se conformer aux règles de manière à éviter la sanction. Le pilier normatif explique que l'acteur agit selon des valeurs et des normes propres au contexte dans lequel il se trouve, non pas pour servir ses propres intérêts mais parce que c'est ce qui est attendu de lui. Finalement, le pilier cognitif explique que l'acteur agit selon ce qu'il comprend de la réalité plutôt que par rapport à ce que la réalité est vraiment - donc selon son contexte - (Hay, 1993, in Scott, 1995), parce qu'aucun autre type de comportement n'est envisageable: les routines sont suivies car prises pour acquises et reproduites, surtout en situation d'incertitude, car ayant déjà fait leur preuve par le passé (1995).

Selon la perspective néo-institutionnelle, pour être considérée institutionnalisée, une pratique doit être largement mise en œuvre, sans être remise en question, et elle doit faire preuve de permanence (Tolbert et Zucker, 1983). La plupart des auteurs se rattachant à cette perspective envisagent ainsi un rôle minimal de l'organisation dans la création et l'évolution des institutions. Ce rôle se résume à la diffusion institutionnelle qui ne peut survenir que de deux façons: les organisations qui innover cherchent à s'améliorer, alors que celles qui les copient cherchent à sécuriser leur légitimité (1983).

Force est donc de constater que si cette approche nous éclaire quant aux contraintes entourant l'action, elle s'avère limitée quand il s'agit d'expliquer le changement institutionnel. Plusieurs critiques lui ont donc été adressées, notamment le fait que celle-ci ne prend pas en compte les relations de pouvoir entre acteurs (Perrow, 1985)

ou les notions d'intérêt et d'agence alors qu'elle pourrait grandement en bénéficier (DiMaggio, 1988).

2.3.1.2. *Le travail institutionnel*

Mettre en lumière l'agence et le pouvoir permet en effet de concevoir autrement le rapport de l'organisation à son environnement. D'un point de vue macro, cela permet de ne plus seulement voir le champ organisationnel comme « une communauté d'organisations avec des systèmes de valeurs partagées » (Scott, 2001). Désormais, le champ organisationnel apparaît également comme « une guerre institutionnelle » (White, 1992) autour d'enjeux précis dont l'issue passe par la prédominance d'une définition sur d'autres (Hoffman, 1999):

un champ n'est pas formé autour de technologies communes ou d'industries communes, mais autour d'enjeux qui rassemblent plusieurs électeurs [*constituents*] avec des objectifs divers. [...] [il s'agit d'arènes de relations de pouvoir] dans lesquelles de multiples électeurs du champ sont en compétition pour la définition des enjeux et la forme des institutions qui guideront le comportement institutionnel. Les croyances institutionnelles et les perceptions sont influencées par cette compétition de niveau champ mais se situent à l'intérieur des organisations ou de populations d'organisations (1999, p. 352).

D'un point de vue micro, adopter une perspective politique a ravivé la question de savoir comment sortir du paradoxe de l'agence encadrée, paradoxe qui repose sur la question suivante : comment un acteur peut-il changer une institution qui conditionne ses actions, ses intentions et sa rationalité et qui le pousse à l'inertie, en reconnaissant en même temps ses intérêts, sa volonté et ses efforts à influencer sur l'ordre social? Cela constitue encore aujourd'hui l'un des principaux enjeux auxquels tente de répondre la thèse institutionnelle (Holm, 1995; Seo et Creed, 2002; Battilana et al, 2009), et en particulier l'approche du travail institutionnel et une de ses perspectives phares : la perspective de l'entrepreneurship institutionnel.

Le travail institutionnel cherche précisément à rééquilibrer les relations d'influence mutuelle entre les institutions et l'action et s'intéresse pour ce faire à « l'action délibérée d'individus et d'organisations visant à créer, maintenir et détruire des institutions» (Lawrence et Suddaby, 2006, p. 215). Cette approche repose sur trois postulats : 1/ les acteurs collectifs et individuels sont conscients, capables et réfléchis; 2/ les institutions sont constituées dans l'action plus ou moins consciente des acteurs individuels et collectifs; 3/ l'action est une pratique, « même l'action qui vise à modifier l'ordre institutionnel d'un champ organisationnel a lieu au sein de règles institutionnalisées » (2006, p. 220).

Sur cette base, l'étude du travail institutionnel a donné lieu à des travaux de trois types (Lawrence et Suddaby, 2006): le premier, qui porte sur les activités relatives à la création d'institutions, particulièrement sur les types d'acteurs qui cherchent à créer de nouvelles institutions, les conditions dans lesquelles ils y parviennent et les stratégies qu'ils emploient (Lawrence, Suddaby et Leca, 2009) et qui constitue la catégorie de travail institutionnel la plus étudiée; le second, qui porte sur les activités relatives au maintien d'institutions mais qui, bien que nécessaire, ne soit que peu documenté; et le troisième qui porte sur les activités entourant la destruction d'institutions, mais qui s'avère lui aussi peu documenté, sauf lorsqu'il s'agit d'étudier les processus indirects associés à la création d'institutions (Lawrence et Suddaby, 2006; Lawrence, Suddaby et Leca, 2009).

2.3.2. L'entrepreneurship institutionnel

Nombre d'études appartenant à la première catégorie de travaux juste cités a été abordé avec la perspective de l'entrepreneurship institutionnel, une perspective initialement développée par DiMaggio (1988) en réaction aux limites de la théorie néo-institutionnelle. Selon celle-ci, le changement institutionnel n'est pas seulement issu d'une volonté de s'améliorer ou de se conformer aux attentes d'un

environnement institutionnel étouffant. Le changement institutionnel est provoqué sous certaines conditions, dans le but de concrétiser des intérêts et objectifs précis:

de nouvelles institutions voient le jour lorsque des acteurs organisés et disposant de ressources suffisantes voient en elles une opportunité de réaliser des intérêts qu'ils valorisent fortement [...] [et que ces entrepreneurs institutionnels] créent un tout nouveau système de sens qui permet le fonctionnement de divers ensembles institutionnels (1988, p. 14).

Très séduisant à prime abord, car permettant de réintroduire la notion d'agence dans l'analyse institutionnelle et ainsi d'expliquer le changement institutionnel autrement que par un déterminisme hors de portée, le concept d'entrepreneur institutionnel fut rapidement critiqué. On lui reprochait en effet de minimiser l'influence du contexte institutionnel sur le comportement des acteurs pour présenter ces derniers simplement comme des héros désencastrés (Lawrence, Suddaby et Leca, 2009).

Mais ce concept a bénéficié ces dernières années d'un engouement renouvelé (Battilana et al, 2009). On reconnaît aujourd'hui notamment que l'entrepreneur institutionnel peut être aussi bien un individu (DiMaggio, 1988), une organisation (Garud et al, 2002), un groupe d'individus (Maguire et al, 2004) ou un groupe d'organisations telle qu'une association professionnelle (Greenwood et al, 2002). Aussi, dépassant la simple description d'entrepreneurs héroïques, plusieurs travaux reconnaissent aujourd'hui le rôle des institutions comme facilitateurs et contraintes de l'action, et cherchent à expliquer les déterminants et le processus de l'entrepreneurship institutionnel (Leca et al, 2008; Battilana et al. 2009; Sine et David, 2010; Albertini and Muzzi, 2016). Ces travaux abordent donc autant les questions de l'agence encadrée, de l'entrepreneur institutionnel et de l'entrepreneurship institutionnel, trois points que nous présentons dans ce qui suit.

2.3.2.1. *L'entrepreneur institutionnel*

Dans la littérature, une façon convaincante de concevoir l'agence encadrée consiste à décrire sous quelles conditions « habilitantes » un acteur est capable de changement divergent (Strang & Sine, 2002; Battilana et al, 2009). En ce sens, il importe de voir l'agence comme un processus d'engagement social encadré temporellement. Emirbayer et Mische (1998) en offrent un bon exemple en expliquant que les acteurs sont en permanence encadrés dans des contextes structurels d'action relationnels qui appartiennent au passé, au présent et au futur (1998, p. 964).

[Agency is] the temporally constructed engagement by actors of different structural environments – the temporal-relational contexts of action – which, through the interplay of habit, imagination, and judgment, both reproduces and transforms those structures in interactive response to the problems posed by changing historical situations (1998, p. 970).

Vues ainsi, les structures institutionnelles ne contraignent pas nécessairement l'action. Plutôt, elles peuvent servir de trame sur laquelle se dérouleront les activités entrepreneuriales (Garud et al, 2007). On considèrera en effet que ces activités nécessitent d'abord chez le potentiel entrepreneur une capacité à se remémorer les routines et habitudes du passé, une aptitude à se projeter dans l'avenir pour «imaginer des possibilités alternatives» et la possibilité d'évaluer le présent pour « contextualiser les habitudes passées et les futurs projets dans les contingences du moment » (1998, p. 962).

Mais pour être qualifié comme tel, un entrepreneur institutionnel doit, intentionnellement ou non, avec ou sans succès, d'une part initier et d'autre part activement participer à l'implémentation de changements qui vont rompre avec les règles et les pratiques associées aux logiques institutionnelles dominantes dans le champ institutionnel en place (Battilana et al, 2009).

On considère que l'entrepreneurship institutionnel est facilité par plusieurs facteurs non mutuellement exclusifs : certains sont liés au champ institutionnel, vu comme un domaine reconnu de la vie institutionnelle (DiMaggio and Powell 1983; Battilana, 2011), alors que d'autres sont liés à la position sociale des acteurs dans son champ organisationnel ou dans son organisation (Battilana et al, 2009). D'autres encore seraient liés aux acteurs eux-mêmes (Battilana et al, 2009; Battilana, 2011).

Battilana et al (2009) recensent trois types de facteurs liés au champ institutionnel. Les auteurs citent tout d'abord les chocs et les crises qui peuvent perturber un champ et inspirer de nouvelles idées. Tel est le cas par exemple avec un soulèvement social, une perturbation technologique, une discontinuité compétitive ou encore des changements réglementaires (Child et al, 2007; Battilana et al, 2009).

Ensuite, Battilana et al (2009) citent le degré d'hétérogénéité du champ institutionnel en précisant qu'un champ caractérisé par plusieurs ordres institutionnels simultanés sera propice aux tensions et empêchera les acteurs de poursuivre normalement leurs activités, ce qui les amènera à vouloir y opérer des changements.

Enfin, les auteurs posent le degré d'institutionnalisation du champ institutionnel comme facteur d'émergence d'un entrepreneur institutionnel en précisant qu'un environnement faiblement institutionnalisé, tel qu'un champ émergent, sera caractérisé par davantage d'incertitudes qu'un environnement hautement institutionnalisé, et amènera les acteurs à vouloir passer à l'action (2009). Ainsi, pour Battilana et al (2009), bien que l'entrepreneurship institutionnel puisse émerger dans les deux cas, il est plus facile pour un acteur organisationnel de faire de l'entrepreneurship s'il appartient à un contexte hétérogène et peu institutionnalisé (Battilana et al, 2009).

Mais comme le souligne à juste titre Battilana (2011), ces facteurs ne suffisent pas à expliquer l'entrepreneursip institutionnel. En effet, tous les acteurs confrontés à une crise ou qui se situent dans un champ émergent caractérisé par des logiques contradictoires ne cherchent pas à initier un changement qui va rompre avec le statut quo institutionnel (idem).

Outre ces facteurs exogènes, la littérature souligne l'importance de la position de l'entrepreneur institutionnel dans son champ institutionnel (Battilana et al, 2009), mais aussi, si l'entrepreneur est un individu, dans son organisation (Battilana, 2011), et même au sein des champs auxquels il appartient (Rao, Morrill, & Zald, 2000). Cette position, centrale ou périphérique (Greenwood et Suddaby, 2006), influence en effet sa perception du champ, son accès aux ressources nécessaires au changement et sa perception de sa capacité à s'allier à d'autres acteurs pour défendre sa vision (Battilana et al, 2009). Ainsi, les acteurs qui occupent une place centrale dans leur champ organisationnel, et qui bénéficient ainsi d'un haut statut social, sont souvent fortement encastés dans leurs contextes institutionnels et n'y voient pas l'intérêt d'y développer de nouvelles pratiques. *A contrario*, les joueurs périphériques, moins engagés dans des pratiques institutionnalisées, auront plus facilement intérêt à changer les institutions existantes puisqu'elles tendent à les désavantager. Mais paradoxalement, ces acteurs disposeront peut-être de ressources moins importantes que d'autres acteurs du même champ, ce qui pourrait nuire à leur projet de changement institutionnel. Maguire et al (2004) ont montré qu'alors, de tels acteurs pouvaient être à l'origine d'un changement institutionnel à condition de posséder la légitimité nécessaire à l'obtention par des acteurs tiers des ressources adéquates à la défense de leurs intérêts ainsi que la connaissance des institutions en place et des règles qui dictent le comportement de ces acteurs tiers. En conséquence, il faut distinguer le statut de l'acteur dans l'organisation et dans le champ organisationnel (Battilana, 2011). De même, leur position à travers plusieurs champs organisationnels est susceptible d'expliquer pourquoi différentes organisations s'engagent dans une

activité d'entrepreneurship institutionnel. Tel est le cas notamment lorsque plusieurs acteurs occupant une situation centrale dans leurs organisations respectives décident de s'allier pour initier ensemble un changement institutionnel (Rao, Morrill, & Zald, 2000).

Enfin, mais la littérature semble encore timide à ce sujet (Battilana et al, 2009), l'entrepreneurship institutionnel est susceptible d'être expliqué par des facteurs individuels d'ordre notamment psychologique tels que la tolérance au risque des entrepreneurs institutionnels, leur disposition à résister au changement ou encore leur estime d'eux mêmes (Armenakis et al, 1993; Judge et al. 1999; Oreg 2003).

2.3.2.2. Le processus d'entrepreneurship institutionnel

Outre les déterminants de l'entrepreneurship institutionnel, plusieurs auteurs ont cherché à établir son processus d'implémentation. Implémenter un changement divergent ne se passe pas simplement, sans obstacle. Plutôt, il est reconnu qu'il s'agit là d'un processus politique qui fait intervenir l'entrepreneur institutionnel auprès de certains acteurs réticents au changement, et d'autres, plus ouverts. En ce sens, l'entrepreneurship institutionnel renvoie à un ensemble de négociations entre plusieurs acteurs qui vont donner une autre forme à ce qui leur est transmis (Zilber, 2006; Garud, Hardy et Maguire, 2007).

Pour décrire ce processus d'implémentation, la littérature s'inspire des théories des mouvements sociaux et en particulier du concept de cadrage, aperçu plus tôt. Selon les théories des mouvements sociaux, l'objectif stratégique du processus de cadrage est de relier les intérêts et les cadres d'interprétation d'un mouvement avec ceux de ses adhérents potentiels. Ce processus s'appuie sur quatre stratégies : la connexion de cadres (*frame bridging*), lorsque l'organisation cherche à donner l'occasion de s'engager à des particuliers qui ne la connaissent pas, mais qui partagent déjà son

point de vue ; l'amplification de cadres (*frame amplification*), lorsque l'organisation développe un cadre pour montrer en quoi il est relié à des éléments partagés par les adhérents potentiels ; l'extension de cadres (*frame extension*), lorsque l'organisation étend son cadre à de nouvelles préoccupations pour attirer davantage d'adhérents; et la transformation de cadres (*frame transformation*), lorsque l'organisation souhaite diffuser et justifier de nouvelles pratiques et valeurs, différentes voire contraires aux croyances jusqu'alors véhiculées (Contamin, 2009).

En s'inspirant du concept de cadrage, la littérature attribue au processus d'implémentation de l'entrepreneurship institutionnel trois grandes phases qui se recoupent: le développement d'une vision, la mobilisation des alliés, et la motivation des alliés à réaliser et à soutenir une vision (Battilana et al, 2009).

Le développement d'une vision

Le développement d'une vision revient à reconnaître la nécessité de changer, ou simplement à reconnaître une opportunité, ce qui constitue le prérequis à toute forme d'entrepreneuriat (Albertini et Muzzi, 2016), c'est-à-dire une activité qui demande de l'organisation, de la structure et des talents sociaux et qui peut être initiée par tout individu. Pour Battilana et al (2009), développer sa vision renvoie à partager avec d'autres l'idée qu'on se fait de la nécessité d'initier un changement divergent dans l'objectif de les convaincre. Pour les auteurs, cela peut se résumer à une activité de cadrage diagnostic (soulever le problème qu'engendre l'institution en place et présenter un ou des coupables), pronostic (vanter les mérites du changement et délégitimer les arrangements institutionnels existants), et motivationnel (offrir des raisons d'accepter le changement et d'abandonner les anciennes pratiques en faisant de la traduction, voire, comme le précisent Gamson (1992) et Benford et Snow (2000), en définissant un cadre d'injustice pour souligner la nécessité de s'intéresser et de s'attaquer à la situation problématique.). Dans cette première étape du

processus, les entrepreneurs institutionnels auraient donc tout avantage à bien connaître leur contexte culturel et discursif de manière à en tirer les éléments nécessaires au développement d'une vision autour de laquelle d'autres puissent se reconnaître (idem). Et puisque un changement de nature altruiste est susceptible de motiver les acteurs à revoir leur vision (Haveman et Rao, 1997), l'entrepreneur peut alors présenter sa vision comme étant bénéfique à tous et se présenter comme un agent de changement neutre qui agit pour le bien commun (Fligstein, 1997).

La mobilisation des alliés

Ensuite, la mobilisation des alliés renvoie à gagner le soutien des acteurs du champ institutionnel et leur faire accepter de nouvelles routines. Albertini et Muzzi (2016) posent qu'il s'agit dans cette étape de sélectionner ses partenaires pour la nouvelle forme organisationnelle. Pour cela, l'entrepreneur doit cultiver des alliances et développer une coopération avec ces acteurs après avoir au préalable défini qui pouvait l'aider dans l'implémentation du changement (Fligstein, 2001; Battilana et al, 2009). Ici, « Defining and redefining identity is central to attracting others and building a sustainable coalition » (Rao et al, 2000). Pour ce faire, l'entrepreneur institutionnel a recours à l'utilisation de ressources notamment financières, mais aussi à son statut, au fait qu'il ait une autorité formelle, et à son réseau. Mais surtout, il a recours au discours, à la rhétorique. Il peut raconter des histoires (*storytelling*) pour mettre en situation sa vision, les problèmes liés aux institutions existantes et leurs protagonistes (Zilber, 2007), et il peut recourir à des arguments qui renvoient à des logiques institutionnelles particulières, susceptibles de résonner avec les valeurs et les intérêts d'alliés potentiels:

Institutional entrepreneurs develop and assemble in narratives rhetorical arguments that refer to established institutional logics. They build their discourse based on institutional logics which, they anticipate, will resonate with the values and interests of potential allies (Battilana et al, 2009, p. 82).

La motivation des alliés

Enfin, la motivation des alliés à réaliser et à soutenir une vision correspond aux activités mises en œuvre pour institutionnaliser le changement, pour « figer » (Lewin, 1947) les nouvelles institutions et les maintenir « gelées » (idem). Bien que cette troisième étape n'ait pas fait l'objet d'une attention aussi soutenue que les deux précédentes (Battilana et al, 2009), il est possible d'identifier quelques activités la caractérisant. Pour Ferreira et al (2017), motiver les alliés à réaliser et à soutenir la vision consiste pour l'entrepreneur institutionnel à se réunir régulièrement avec ses alliés pour leur montrer les bénéfices concrets du changement institutionnel et leur rappeler la pertinence de l'avoir provoqué et entretenu, mais aussi la nécessité de le perpétuer. Battilana et al (2010) ajoutent pour leur part qu'il est ici nécessaire que l'entrepreneur institutionnel évalue en continu non seulement les accomplissements organisationnels depuis la prise de décision susceptible de mener au changement institutionnel, mais aussi le degré de compréhension et de soutien des membres à la vision. Ainsi, nous l'imaginons, l'entrepreneur sera en mesure de déceler une potentielle baisse de soutien chez ses alliés et d'y remédier par une activité de cadrage axée sur les valeurs et les intérêts de ces derniers.

Pour saisir en quoi consiste concrètement, sur le plan des discours et des pratiques, ce processus de cadrage, il convient, à notre avis, de nous pencher sur le quatrième point fort de la théorie institutionnelle : la perspective des logiques institutionnelles.

2.3.2.3. Les logiques institutionnelles

En fait, la perspective des logiques institutionnelles se présente comme une approche complémentaire à l'entrepreneurship institutionnel (Thornton et al, 2012) car elle permet de voir la « grammaire symbolique » (Thornton et al, 2012) que les acteurs organisationnels utilisent dans leurs interactions sociales pour produire et changer les

institutions dans lesquelles ils évoluent. Comme le travail institutionnel, ce cadre d'analyse (Thornton et al, 2012) pose que les institutions déterminent, mais aussi résultent de l'action des individus et des organisations. Mais il s'en distingue néanmoins (Zilber, 2013) sur un point fondamental : la nature des institutions³¹. Dans la perspective des logiques institutionnelles, en effet, les institutions ne se déclinent plus en piliers, comme le propose Scott (1995), elles se déclinent en ordres institutionnels ou idéaux types à l'intérieur desquels les piliers de Scott prennent forme. Si bien que ce ne sont plus des piliers, mais des ordres institutionnels qui constituent les rationalités à partir desquelles les individus et les organisations comprennent le monde et agissent.

Les premiers auteurs à avoir introduit le concept de logiques institutionnelles, Alford et Friedland (1991), les définissent comme « l'ensemble de pratiques matérielles et de constructions symboliques » qui constituent les principes organisateurs de chaque ordre institutionnel et à partir duquel les individus et les organisations peuvent

³¹ À partir du travail précurseur de Friedland et Alford (1991) et de Thornton (2004), Thornton et al (2012) proposent que nos actions construisent et en même temps répondent à des logiques appartenant à sept ordres institutionnels ou idéaux types. Ces idéaux types sont le marché, l'entreprise, les professions, l'État, la famille, les religions et la communauté. Pour les identifier et les distinguer les uns des autres, les auteurs proposent neuf critères, tout en reconnaissant que l'on pourrait en ajouter et que les explications qu'ils fournissent pour chacun d'entre eux pourraient être bonifiées (Ocasio et al, 2015). Ces critères sont les suivants : métaphore de base, source de légitimité, sources d'identité, base des normes, base de l'attention, base de la stratégie, mécanismes de contrôle informels, système économique. Selon cette perspective, chaque idéal type est soutenu, renforcé et activé par les logiques qui le sous-tendent : les logiques institutionnelles. D'après Thornton et al (2012), les logiques institutionnelles sont des dérivés de chaque ordre. Dans l'ordre « Professions », on peut à titre d'exemple trouver autant la logique globale à laquelle se réfèrent les membres d'une association professionnelle pour agir lorsqu'ils se réunissent, que la logique particulière à laquelle obéissent les personnes travaillant dans le monde de l'édition, de l'enseignement lorsqu'ils exercent une activité représentative des professions. De même, dans la logique « Famille », on trouvera à la fois la logique à laquelle obéissent les membres d'une famille et la logique à laquelle obéissent les employés d'une organisation qu'ils affectionnent particulièrement. En guise d'exemple, dans l'idéal type « Marché », la transaction sert de métaphore de base, alors que les sources de légitimité sont liées au prix, les sources d'autorité sont liées aux actionnaires et que les normes sont établies selon l'intérêt personnel par des analystes. Une organisation, dans cet ordre institutionnel, sera régulée par un capitalisme de marché, attirera l'attention selon son statut au sein du marché et cherchera, dans ses stratégies d'action, à accroître ses profits.

élaborer (1991, p. 232, notre traduction). Allant plus loin, Thornton et Ocasio (2008) les définissent comme suit :

[logics are] « socially constructed, historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality » (2008, p. 101).

Les logiques institutionnelles peuvent donc être vues comme les principes organisateurs qui façonnent le comportement des acteurs d'un champ organisationnel (Reay & Hinings, 2009) et donc leur vision des objectifs devant être accomplis et de la façon de les réaliser (Battilana et al, 2009). En conséquence, elles constituent les fondements des champs organisationnels (Alford et Friedland, 1991). Pour Thornton et al (2012), la perspective des logiques institutionnelles repose ainsi sur quatre grands principes : 1/ la dualité entre agence et structure, selon laquelle les intérêts, les identités, les valeurs et les suppositions des individus et des organisations sont encastés dans des logiques institutionnelles préexistantes pouvant elles-mêmes subir l'influence des acteurs (Thornton et Ocasio, 2008); 2/ une logique institutionnelle est constituée d'éléments matériels (structures et pratiques) et symboliques (conceptualisation et signification) entrecroisés et constitutifs les uns des autres; 3/ les institutions sont historiquement contingentes, c'est-à-dire qu'elles sont propres à un lieu et à un temps donnés; 4/ les institutions existent et opèrent à différents niveaux (individuel, organisationnel, champ et sociétal).

Les auteurs de la perspective des logiques institutionnelles expliquent le changement institutionnel par l'émergence de nouvelles logiques dans un même champ organisationnel (Suddaby et Greenwood, 2005; Reay et Hinings, 2009), le remplacement d'une logique par une autre ou la cohabitation de plusieurs logiques à long terme. En fait, dans la perspective de Thornton et al (2012), les logiques peuvent être transformées voire remplacées car elles sont modulables et peuvent être

décomposées en fragments que les entrepreneurs peuvent utiliser pour changer l'ordre social ou que les individus et les organisations peuvent appliquer dans de nouvelles situations afin de satisfaire des besoins pratiques à des moments précis.

Dans cette veine, Thornton et al. (2012) recensent sept configurations possibles entre anciennes et nouvelles logiques dans un même champ. Trois configurations, que l'on retrouve plutôt rarement en pratique, mais qui entraînent généralement une transformation radicale des logiques impliquées : 1/ le remplacement d'une logique par une autre (*replacement*); 2/ la combinaison de différentes dimensions appartenant à plusieurs logiques (*blending*); 3/ la séparation de logiques provenant de la même origine (*segragation*). Et quatre configurations, plus courantes, qui requièrent un changement des logiques impliquées, mais la survie de plusieurs dimensions cruciales des logiques premières: 4/ l'incorporation de dimensions externes (*assimilation*); 5/ le renforcement des logiques préexistantes par l'incorporation d'éléments extérieurs (*elaboration*); 6/ le passage de logiques d'un champ à un autre (*extansion*) 7/ la limitation de la portée de la logique première (*contraction*).

Finalement, la littérature montre que le changement de logiques institutionnelles se traduit nécessairement par un changement identitaire des organisations se trouvant dans le champ organisationnel touché. Ainsi, le remplacement d'une logique par une autre nécessite un processus de reconstruction identitaire stratégique dans lequel les souvenirs de l'ancienne logique dominante sont effacés et remplacés par une nouvelle histoire axée sur la nouvelle logique dominante (Hills et al, 2013). Ce faisant, le passé est réinterprété pour satisfaire les besoins du présent, et ce, particulièrement dans les champs où la logique dépassée n'est plus légitime (Hudson, 2008). Pour faire cohabiter plusieurs logiques différentes dans leur champ organisationnel (le plus souvent deux), la littérature montre que les organisations ont recours à un bricolage institutionnel, c'est-à-dire à une combinaison créative des éléments d'une logique A avec des éléments d'une logique B tout en reproblématisant l'identité

organisationnelle en relation aux nouvelles logiques en vigueur (Christiansen et Lounsbury, 2013). Reay et Hinings (2009) soutiennent quant à eux que la gestion à long terme de plusieurs logiques rivales est possible et bénéfique pour l'organisation si les acteurs soutenant chaque logique collaborent sans renier leur identité propre.

Bien que très réducteur si l'on considère que les agents n'agissent plus qu'en fonction d'un nombre limité d'ordres institutionnels, le changement de prisme qui caractérise la perspective des logiques institutionnelles - de l'institution « pilier » à l'institution « ordre institutionnel » - offre un intérêt indéniable que les outils classiques de la théorie institutionnelle ont du mal à concrétiser. Puisqu'elle considère que les institutions sont des constructions sociales qui se reflètent dans les discours et dans les pratiques, cette perspective permet en effet de situer de manière détaillée les actions des agents et de suivre plus facilement le cours des institutions qui les affectent : « the ideal types provide a means of clustering organizations into categorical types to measure and explain deviation from the extreme » (Thornton, 2004, p. 25). C'est pour cette contribution à la théorie institutionnelle - l'analyse du changement institutionnel par la décomposition des institutions - et non parce que nous envisageons le changement institutionnel selon six ou sept types de rationalités, que nous situons la pertinence de la perspective des logiques institutionnelles dans le cadre du présent travail.

Pour résumer la perspective de l'entrepreneurship institutionnel, ce sont les entrepreneurs institutionnels qui sont à l'origine du changement institutionnel. Ils procèdent soit en créant de nouvelles institutions, soit en modifiant les institutions existantes, en menant à la fois « des efforts pour identifier des opportunités politiques, formuler des enjeux et des problèmes et mobiliser des électeurs » et « des tentatives collectives pour infuser de nouvelles croyances, normes et valeurs dans les structures sociales » (Rao et al, 2000, p. 240). Bref, pour servir leurs intérêts, les entrepreneurs institutionnels, intègrent de nouvelles logiques institutionnelles ou

reconfigurent les logiques présentes dans un champ qui subira ainsi un changement institutionnel. C'est ce qu'illustre le tableau 2.2.

Tableau 2.2 : Synthèse : l'entrepreneur institutionnel, l'entrepreneurship institutionnel et les logiques institutionnelles

L'entrepreneur institutionnel (EI)	Définition	Facteurs facilitateurs d'EI	
	Il initie et participe activement à implémenter des changements qui vont rompre avec les règles et pratiques associées aux logiques institutionnelles dominantes dans le champ institutionnel en place (Battilana et al, 2009).	Champ institutionnel	• Éléments perturbateurs (choc, crises); • Degré d'hétérogénéité du champ institutionnel; • Degré d'institutionnalisation du champ institutionnel.
		Position des acteurs dans le champ organisationnel	Centrale ou périphérique
		Position des acteurs dans l'organisation	
	Caractéristiques individuelles des acteurs	Tolérance au risque, résistance au changement, estime d'eux mêmes, etc.	
Le processus d'EI	Définition	Phases du processus d'EI	Opérationnalisation du processus d'EI
	Processus politique, ensemble de négociations entre acteurs qui vont donner une autre forme à ce qui leur est transmis par l'entrepreneur (Zilber, 2006).	Vision	Opérations de cadrage
		Mobilisation des alliés	
		Motivation des alliés	
Les logiques institutionnelles	Définition	Opérationnalisation du changement institutionnel	
	Les principes organisateurs qui façonnent le comportement des acteurs d'un champ organisationnel (Reay & Hinings, 2009).	Émergence de nouvelles logiques dans un même champ organisationnel (Suddaby et Greenwood, 2005; Reay et Hinings, 2009)	

Mais quelles logiques un entrepreneur institutionnel cherchant à empêcher une potentielle controverse aurait-il intérêt à promouvoir? Plus largement, face à une controverse susceptible de se diffuser et de l'affecter, quelles options pourrait bien avoir une industrie pour éviter la crise?

2.3.3. Les réponses stratégiques de l'organisation

De nombreux auteurs se sont penchés sur les stratégies pouvant être déployées par les organisations pour faire face aux pressions de leur environnement sociétal. Si l'on considère que l'émergence d'une controverse constitue pour l'industrie tourbière une pression, même indirecte, de son environnement sociétal, on peut donc référer à ces stratégies. On citera Oliver (1991) qui présente selon nous, encore aujourd'hui, le travail le plus abouti sur la question. Maintes fois testées et corroborées, ses propositions ne cessent d'inspirer de nouvelles études (Etherington et Richardson, 1994 ; Clemens et Douglas, 2005 ; Scherer et al, 2013).

Oliver (1991) estime que face aux différentes pressions exercées sur elle pour se conformer aux institutions existantes, une organisation peut avoir recours à cinq types de réponse stratégique qui se situent sur un continuum allant de la passivité à la résistance la plus vive : 1/ le consentement au travers duquel l'organisation peut passivement adhérer aux normes institutionnelles, imiter plus ou moins activement d'autres organisations qu'elle jugera prospères, ou activement se conformer à celles-ci. « Le consentement organisationnel dépend de la volonté consciente de l'organisation de se conformer, de son degré de connaissance des processus institutionnels et des attentes [de légitimité] qu'elle place à l'endroit de la conformité» (1991, p. 153); 2/ le compromis, au travers duquel l'organisation équilibre, pacifie ou négocie les attentes de ses parties prenantes institutionnelles, parfois contradictoires entre elles ou incompatibles avec les objectifs d'efficience ou l'autonomie de l'organisation ; 3/ l'évitement, c'est-à-dire « the organizational

attempt to preclude the necessity of conformity » (p. 154) par le déguisement de la non conformité, le détachement des activités organisationnelles de l'inspection et de l'évaluation du public (*buffering*) ou carrément la fuite, qui consiste à quitter le lieu où les pressions sont exercées ou à altérer ses propres objectifs, activités ou domaine d'activités pour éviter la nécessité de se conformer ; 4/ la défiance, dans laquelle l'organisation ignore les demandes de ses parties prenantes, les conteste ou les remet en question ; et 5/ la manipulation, dans laquelle l'organisation s'avère la plus proactive car elle vise à changer le contenu des pressions ou à exercer un pouvoir sur leurs sources :

Manipulation involves the active intent to use institutional processes and relations opportunistically, to co-opt and neutralize institutional constituents, to shape and redefine institutionalized norms and external criteria of evaluation, and to control or dominate the source, allocation, or expression of social approval and legitimation (1991, p. 159).

En somme, les propositions de Oliver (1991), suggèrent qu'une organisation déploiera différentes stratégies selon le type de pression qui est exercé sur elle et que toutes sont susceptibles de servir ou de desservir ses intérêts selon son contexte organisationnel et la façon dont elle mène la stratégie. Ainsi, la stratégie de consentement ne sera pas nécessairement toujours plus efficace que la stratégie de manipulation.

2.3.3.1 L'adaptation de l'organisation aux pressions de son environnement

Selon le modèle théorique de Oliver (1991), une organisation qui cherche de la légitimité, qui se trouve dans un environnement incertain, qui fait face à peu de demandes de la part de parties prenantes dont elle est dépendante, ou qui considère que ces demandes sont cohérentes avec ses objectifs ou peu contraignantes en regard de son autonomie organisationnelle, aura tendance à vouloir s'adapter aux pressions de son environnement. Ici, Oliver (1991) suggère que l'organisation aura alors

tendance à recourir à des stratégies plutôt passives telles que le consentement ou le compromis (Oliver, 1991). Pour leur part, Etherington et Richardson (1994), ainsi que Clemens et Douglas (2005) ont montré que l'organisation pouvait aussi très bien chercher à s'adapter à son environnement de façon active au travers de stratégies de manipulation, par exemple en essayant de prendre part au processus de réglementation qui vise à les encadrer.

Ces propositions suggèrent donc que l'industrie tourbière, pour éviter la controverse, aurait pu chercher, au travers de diverses stratégies allant du consentement à la manipulation, à considérer voire à intégrer les demandes de ses critiques potentielles pour s'adapter à son environnement.

2.3.3.2. *De la gestion des parties prenantes à l'acceptabilité sociale*

C'est cette démarche que Freeman, dans son ouvrage *Strategic Management : a stakeholder approach* (1984), suggère à toute organisation pour manœuvrer dans un environnement sociétal turbulent. Pour Freeman (1984), l'entreprise entretient des liens avec toutes sortes de groupes et d'individus susceptibles de l'affecter ou d'être affectés par la réalisation de ses objectifs. Elle aura donc intérêt à ne plus se contenter de satisfaire les seules attentes de ses actionnaires et à s'intéresser à ses différentes parties prenantes. Cela revient à savoir qui sont les groupes et individus qui l'entourent, à entrer en dialogue avec eux et à intégrer leurs préoccupations dans les stratégies de l'entreprise (Freeman, 1984), ou du moins, comme le proposent certains (Savage et al. 1991; Mitchell et al. 1994), les préoccupations de ceux qui comptent le plus, notamment ceux qui ont un pouvoir de nuisance.

Mais répondre durablement aux préoccupations de ces acteurs n'est pas chose facile. Ces préoccupations sont dynamiques et si elles traduisent des intérêts individuels, rationnels et négociables, elles reflètent aussi des valeurs morales socialement

construites, propres à un contexte, non quantifiables et non négociables (Gendron, 2014). Ces valeurs comprennent à titre d'exemples, l'attachement au terroir, le paysage ou encore le respect des patrimoines culturels et naturels. Une organisation bien intentionnée pourra donc chercher à gagner l'assentiment des communautés au sein desquelles elle cherche à poursuivre ses activités en les informant de ses projets, voire en les consultant à de multiples reprises avant et pendant leur réalisation. Elle pourra aussi proposer à ces communautés de les compenser pour les dommages éventuels qui leur seront causés. Mais si elle ne cherche pas à connaître les valeurs de ces communautés et à les intégrer à ses projets, quitte à revoir la nature de ces derniers ou encore à les abandonner, elle pourra se retrouver plongée au cœur de conflits insolubles. En d'autres termes, une organisation qui souhaite rendre son projet acceptable aura tout intérêt à l'élaborer de concert avec les communautés concernées. C'est ce qu'explique Gendron (2014) à propos du concept d'acceptabilité sociale, concept qui chez les décideurs est malheureusement trop souvent réduit à un processus susceptible de maîtriser l'opposition. Pour l'auteur, l'acceptabilité sociale renvoie plutôt à l'« assentiment de la population à un projet ou à une décision résultant du jugement collectif que ce projet ou cette décision est supérieur aux alternatives connues, y compris le statu quo » (Gendron, 2014).

Mais l'organisation qui cherche à rendre son projet acceptable aura aussi tout intérêt à internaliser ses coûts sociaux et à démontrer qu'elle respecte son environnement sociétal. En d'autres termes, elle aura intérêt à faire preuve de responsabilité sociale. Pour Bartha (1990), cela peut en effet lui permettre d'obtenir une belle image publique, l'apaisement de relations houleuses avec des groupes contestataires, une réputation d'entreprise vertueuse à même de faciliter le dialogue avec les pouvoirs publics ou encore l'acquisition de nouveaux marchés.

2.3.3.4. *Le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE)*

Parce que les défenseurs de l'éthique en affaires leur assurent que *good ethics is good business* (Gendron et al, 2004), mais aussi parce qu'elles n'ont finalement pas le choix, tant cette démarche est répandue et attendue, nombre d'entreprises déploient désormais des stratégies et pratiques à portée sociale et environnementale qui dépassent les obligations fixées par la loi, bref, des initiatives de responsabilité sociale (RSE). À tel point que l'idée d'une responsabilité sociale est devenue en quelques années la « sagesse conventionnelle des milieux d'affaires » (Stark 1993; Gendron et al, 2004) et on la présente même volontiers comme la voie privilégiée pour pallier l'effacement de l'État sur les scènes nationale et mondiale. Toutefois, pour plusieurs, cela ne veut dire qu'elle soit pour autant la panacée à nos problèmes de mondialisation (Gendron et al, 2004).

D'abord, on remarque que les initiatives de RSE sont presque toujours motivées par la loi et son anticipation (Gendron et Turcotte, 2003; Gendron et al, 2004). Certains disent même que leur portée est souvent très limitée, contrairement à ce que les dirigeants des entreprises concernées laissent penser, et qu'elles sont inégales en nombre et en qualité d'une entreprise à l'autre (Frynas, 2005). C'est la raison pour laquelle on ne peut pas séparer initiatives RSE et réglementations pour privilégier les unes au détriment des autres. Ainsi, on conviendra que des initiatives RSE efficaces nécessitent en parallèle des réglementations strictes qui prennent en compte les intérêts des entreprises, mais aussi ceux de leurs parties prenantes (Gendron et al, 2004).

Ensuite, on notera que les entreprises capitalistes, dont la structure consacre les intérêts des actionnaires avant ceux de la société, ne peuvent inscrire le bien commun au coeur de leur mission (Gendron et al, 2004). Elles pourront tout au plus mieux l'y intégrer pour aboutir à ce que Fleming et Jones (2013) présentent comme des

situations gagnant-gagnant, c'est-à-dire des situations initiées par une entreprise pour servir son intérêt mais qui profitent ce faisant à plusieurs de ses parties prenantes. Pour plusieurs, prétendre inscrire l'intérêt général au coeur de sa mission relève donc d'une stratégie marketing destinée à accroître ses parts de marché et augmenter ses ventes (Gendron et al, 2004), d'un « écran de fumée » (Palazzo et Richter, 2005) destiné à camoufler les impacts négatifs engendrés sur la société et dissiper une mauvaise réputation, ou encore d'une stratégie de colonisation des parties prenantes visant à légitimer et consolider le pouvoir des entreprises (Banerjee, 2008). Pour d'autres, de telles prétentions répondent plutôt aux impératifs d'une bonne image dans le cadre d'une gestion des questions d'intérêt public : une bonne image supportée par un discours et des pratiques de responsabilité sociale permet de s'attirer l'indulgence de la société civile et un meilleur pouvoir de négociation avec les pouvoirs publics de manière à bénéficier d'une plus grande marge de manœuvre dans la poursuite de ses activités. Mais comme le proposent Gendron et al (2004), prétendre inscrire le bien commun au centre de sa mission, même si cela relève de l'utopie, traduit en même temps une volonté de se distinguer de l'entreprise productiviste et de s'inscrire dans une acceptation plus récente et plus légitime du développement, moins centrée sur la consommation. Sur le plan symbolique, l'entreprise cherchant à se présenter comme responsable reconnaît donc ainsi d'une certaine façon et dans une certaine mesure la nécessité d'être plus sensible à son environnement pour contribuer à un modèle de développement plus durable.

Cependant, pour s'ancrer dans la société et acquérir auprès d'elle de la légitimité, l'entreprise doit avoir un projet productif que celle-ci jugera pertinent. Malheureusement, la prétention autorégulatrice de la RSE élude le dialogue nécessaire à cette évaluation (Gendron et al, 2004). En effet, en choisissant de laisser au marché le pouvoir de sanctionner la légitimité de ses activités et en déterminant elle-même les initiatives de RSE qu'elle souhaite développer pour contribuer à la société, l'entreprise qui se dit responsable mais qui oublie de consulter ses parties

prenantes court le risque de mal cibler ou de ne répondre qu'en partie à leurs attentes. On conclura donc que certaines initiatives multipartites peuvent avoir un potentiel régulateur, mais que celui-ci ne suffit à garantir ni l'internalisation de ses coûts sociaux, ni la contribution de l'entreprise à la société (Gendron et al, 2004).

En conséquence, on retiendra qu'un engagement avoué en matière de RSE ne garantit pas la contribution de l'entreprise à la société. Toutefois, pour gagner en légitimité, minimalement celle qui lui permettra d'exercer ses activités avec une certaine marge de manœuvre, une entreprise aura tout intérêt à déployer des initiatives de RSE. C'est d'ailleurs la conclusion à laquelle aboutissent Podnar et Golob (2007) « CSR is a way for a company to gain the license to operate and goodwill in the public eye (2007, p. 336). Cependant, si les pratiques n'égalent pas le discours, ou si le projet productif de l'entreprise ne s'arrime pas avec les valeurs de la société, ces initiatives pourront au contraire porter préjudice à l'entreprise que l'on n'hésitera alors pas à critiquer. En fait, si le public s'attend à ce que les entreprises s'engagent en matière de RSE, il « n'apprécie pas » la communication corporative qui en est faite (Morsing et al, 2008, p. 1008). Par ailleurs, moins une entreprise est considérée légitime par ses parties prenantes, plus celles-ci seront septiques vis-à-vis de ses tentatives de légitimation (Ashforth et Gibbs, 1990).

Dans cette perspective, une entreprise controversée n'aura pas le choix de déployer des initiatives RSE, mais elle devra s'attendre à ce que ses parties prenantes y soient attentives et s'en méfient. Toutefois, si son engagement en matière de RSE est jugé pertinent en regard des valeurs et des attentes de la société et suffisamment important, il pourra améliorer sa légitimité organisationnelle (De Roeck et Delobbe, 2012; Bachmann et Ingenhoff, 2016). Surtout si cet engagement est validé par des acteurs antagoniques à l'entreprise. C'est ce qu'expliquent Bouslah et al (2006) dans leur étude sur la réaction des marchés boursiers à l'annonce de la certification de différentes entreprises de l'industrie forestière. Pour les auteurs, le marché ne

récompense que les entreprises dotées de certifications reconnues par les groupes de pression, souvent plus exigeantes en termes de performance à atteindre, de contrôle et de vérification.

On peut donc considérer qu'une industrie potentiellement controversée aura avantage à s'engager dans des initiatives de RSE tant que son discours traduit bien ses pratiques et que celles-ci sont cohérentes avec sa mission et les valeurs sociétales. Mais pour écarter durablement la controverse, c'est son projet productif qu'elle devra faire évoluer. Elle aura alors tout intérêt à amorcer au plus tôt un dialogue avec ses parties prenantes les plus critiques et à rechercher leur adhésion en intégrant leurs valeurs à son projet. Cette conclusion nous amène à émettre un troisième postulat :

P3 : Une opération de cadrage centrée sur un discours et des pratiques de RSE peut permettre d'éviter l'émergence et la diffusion d'une controverse environnementale et la bloquer.

L'évitement des controverses constitue un processus complexe. Dans la prochaine section, qui constitue la dernière de ce chapitre, nous restituons les principaux éléments qui sont selon nous susceptibles d'expliquer un tel processus.

2.4. Notre cadre conceptuel

2.4.1. Notre question de recherche et ses points clés

En regard des postulats que nous avons fait ressortir dans ce chapitre, nous proposons dans cette thèse de chercher à répondre à la question de recherche suivante : **À quelles conditions et à travers quelles stratégies peut-on empêcher la diffusion d'une controverse?**

Cette question tourne autour de trois éléments fondamentaux : tout d'abord **la possible controverse**, susceptible de nuire aux acteurs qui ne l'auraient pas anticipée, mais en même temps de provoquer chez eux un choc générateur de changement; ensuite **l'action stratégique des acteurs** visés par la possible controverse, pour éviter celle-ci et servir au mieux leurs intérêts; et enfin **le blocage de la controverse** qui cible certaines parties prenantes et vise à éviter de leur part une opposition, et de fait, la diffusion de la controverse.

La controverse peut renvoyer à des conséquences indésirables chez les acteurs qui en sont la cible. La littérature montre que pour éviter ce type de déconvenues, ces acteurs cherchent à clore la controverse ou à en dissimuler les termes à un public plus large en la confinant ou en la reconfinant à un public de pairs restreint ou en déployant des stratégies visant à décrédibiliser les arguments et les preuves amenées par le camp adverse. **La possible controverse** liée à une controverse passée peut être anticipée et conduire à un changement capable d'éviter des conséquences désastreuses pour les acteurs impliqués. Nous considérons donc que les stratégies de confinement et de reconfinement peuvent tout à fait être opérées dans le blocage d'une controverse potentielle. Mais à notre avis, la potentielle controverse peut également être empêchée autrement et de manière plus durable : si l'enjeu qui en fait son point de départ n'en est plus un, ou, en d'autres termes, si les acteurs concernés s'avèrent capables de convertir les pressions qu'ils peuvent potentiellement subir en opportunités. En somme, comme avec une controverse avérée, empêcher la diffusion d'une potentielle controverse renvoie à la notion d'agence.

Pour expliquer au mieux **l'action stratégique des acteurs** dans un contexte de contraintes potentielles, nous avons donc choisi de recourir à la perspective de l'entrepreneurship institutionnel telle que décrite par Battilana et al (2009). Cette perspective permet précisément d'expliquer la résilience des organisations suite à un choc provenant de leur environnement institutionnel, en expliquant le changement de

l'intérieur, et en soulignant le rôle des rapports de force dans le changement institutionnel (Weik, 2011). Contrairement à la théorie néo-institutionnelle, cette approche permet donc de placer l'acteur non plus en marge, mais au cœur d'une analyse qui envisage l'influence que le contexte peut exercer sur lui. Bref, le concept d'entrepreneurship institutionnel, encore jamais utilisé pour observer la résilience d'une organisation face à une controverse, semble tout à fait approprié pour réaliser un tel exercice.

Le processus d'entrepreneurship institutionnel comprend trois étapes: développer une vision, mobiliser ses alliés et motiver ces derniers à institutionnaliser le changement. Il est initié à travers une ou plusieurs opération(s) de cadrage par un entrepreneur institutionnel, rôle que peut endosser un acteur capable d'initier et de prendre part au changement institutionnel (Battilana et al, 2009) et qui peut vraisemblablement être joué par l'industrie tourbière canadienne, plusieurs travaux ayant montré qu'un groupe d'organisations et même une association professionnelle (Greenwood et al, 2002) pouvaient être des entrepreneurs institutionnels. Pour nous, le cadrage réfère ici à l'action de l'entrepreneur pour cadrer ou assigner « une signification et interprét[er] des événements et des situations de manière à mobiliser des adhérents potentiels, obtenir le soutien du public et démobiliser les adversaires » (Snow et al, 1986 in Contamin, 2009).

Il ressort de la littérature que les opérations de cadrage déployées par les entrepreneurs institutionnels font intervenir une ou plusieurs logiques institutionnelles susceptibles de rallier des alliés potentiels, de les mobiliser et de les motiver à instaurer et soutenir le projet de l'entrepreneur. Un cadre constitue ainsi une rationalité constituée d'une ou plusieurs logiques et qui est façonnée par un entrepreneur au travers d'une opération de cadrage. Avec le changement institutionnel qui accompagne ce processus, cette ou ces logiques s'intègre(nt) ou remplace(nt) des logiques préexistantes. Ce changement s'opère sur les plans

coercitif, normatif et cognitif (Scott, 1995), et prend forme dans le régime de pratiques propre à chaque logique institutionnelle (Friedland, 2012; Thornton et al, 2012), mais aussi à partir des fragments qui composent les logiques et dont les entrepreneurs se servent dans leur opération de cadrage. Cela se traduit par la refonte de l'identité de l'industrie et de ses membres, mais aussi, plus largement, par un changement dans les discours et les pratiques engagés dans le champ organisationnel impliqué, c'est-à-dire, d'après la suggestion de Hoffman (1999), le débat qui entoure l'extraction tourbière.

Documenter le processus d'entrepreneurship institutionnel mis en oeuvre pour éviter la diffusion d'une controverse reviendrait ainsi à identifier les logiques institutionnelles à l'œuvre dans le travail de cadrage de l'entrepreneur et voir quelle configuration de logiques est activée. Les logiques institutionnelles permettent en effet de voir la « grammaire symbolique » (Thornton et al, 2012) que les acteurs organisationnels utilisent dans leurs interactions sociales pour produire et changer les institutions dans lesquelles ils évoluent. Avoir recours aux logiques institutionnelles en complément de la perspective de l'entrepreneurship institutionnel permettra ainsi de repérer le changement institutionnel, de saisir la direction et les termes du ou des cadrage(s) opéré(s), et d'éclairer les trois étapes du processus d'entrepreneurship institutionnel, notamment la troisième (la motivation des alliés), qui, selon Battilana et al (2009) mérite qu'on s'y attarde.

Enfin, le dernier point de notre question de recherche, **le blocage de la controverse**, renvoie aux potentielles pressions que pourrait causer l'activation de la controverse sur l'industrie tourbière canadienne et donc à la nécessité pour cette dernière de déployer une stratégie de réponse appropriée, susceptible d'éviter la controverse.

Ici, en nous basant sur les travaux de McAdam (1996) et ceux de Bob (2005) et Coley (2013), nous avons postulé que le contexte de mobilisation des ressources et

d'opportunités politiques d'un groupe de pression, ainsi que ses intérêts et sa raison d'être perçus avaient une influence sur la sélection des enjeux. Puis, en nous appuyant sur les travaux de Snow et Benford (2009), nous avons postulé que les conditions de diffusion d'une controverse étaient sujettes à construction et ou modification par une ou plusieurs opérations de cadrage, et qu'un agent pouvait de cette façon déconstruire les conditions de diffusion d'une controverse et l'empêcher. Enfin, en suivant Oliver (1991), puis Freeman (1984), nous avons postulé qu'une organisation en proie à une controverse était susceptible de chercher à s'adapter aux pressions de son environnement. Nous supposons donc que c'est ce que l'industrie tourbière canadienne a cherché à faire en réponse aux pressions qu'ont exercées sur l'industrie tourbière européenne les groupes de pression et les gouvernements européens. Pour y parvenir et donc pallier le manque évident de prise de considération environnementale qui caractérisait l'industrie tourbière européenne des années 1980 aux années 2010, nous sommes d'avis que l'industrie canadienne a pu tenter d'initier, dans ses discours et ses pratiques, au travers de stratégies actives d'adaptation à son environnement allant du consentement à la manipulation, des démarches se réclamant de la RSE. Ce faisant, l'industrie aurait tenté d'intégrer dans son champ organisationnel une nouvelle logique liée à sa prise de responsabilités.

Étant donné la capacité des discours et des pratiques de RSE à conférer à une entreprise une image publique positive, de nouveaux marchés, l'apaisement de relations houleuses avec des groupes contestataires ou encore une réputation d'entreprise vertueuse à même de faciliter le dialogue avec les pouvoirs publics (Bartha, 1990), cette logique aurait ainsi pu interrompre le processus de diffusion de la controverse européenne au Canada. Saisir la configuration de cette logique de responsabilité et son arrimage tant à des logiques préexistantes qu'au projet productif de l'industrie, pourrait donc nous permettre de tirer des enseignements forts, susceptibles d'amener plusieurs contributions.

2.4.2. Objectifs de la recherche

Dans un premier temps, nous souhaitons donc documenter l'évitement d'une possible controverse, et ce faisant, jeter un regard nouveau sur les trois étapes du processus d'entrepreneurship institutionnel (la vision, la mobilisation des alliés et leur motivation à maintenir les nouvelles institutions en place). Notamment, nous souhaitons voir sur quelle rationalité prend appui un processus d'évitement au sein d'une industrie méconnue du grand public, dans un contexte d'urgence ressentie, mais non avérée. Dans un deuxième temps, dans la mesure où l'adoption d'une nouvelle logique ne semble pas sans effet sur l'identité des acteurs visés, potentiellement sur leur activité principale et encore plus largement sur leur champ organisationnel (que nous comprenons ici au sens de Hoffman (1999), c'est-à-dire comme un espace de dialogue, plus précisément, celui qui entoure l'extraction tourbière), nous souhaitons mieux définir les efforts déployés par une industrie potentiellement controversée pour améliorer ses pratiques et son image, et leurs conséquences. Notamment, nous souhaitons voir dans quelle mesure la RSE et ses concepts connexes, au niveau des discours, mais aussi des pratiques, sont susceptibles de contribuer à la légitimité corporative lorsqu'ils sont déployés en amont d'une controverse.

En vue de cerner la configuration de logiques élaborée par l'industrie en réponse à la controverse européenne et ses effets tant sur ses membres, sur son projet productif et sur son champ institutionnel, et ce faisant, dans l'objectif de proposer une réponse à notre question de recherche, nous nous rendrons sur le terrain. Pour mettre cette réponse en perspective, nous en profiterons pour nous enquérir du contexte de sélection des enjeux des groupes écologistes canadiens susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière. Les concepts clés dont nous aurons besoin pour élaborer notre devis de recherche font l'objet de la prochaine section. Notre question et nos sous-questions de recherche seront présentées au début du chapitre suivant.

2.4.3. Les concepts centraux

Les concepts clés de notre cadre théorique sont les concepts de sélection des enjeux, d'entrepreneur institutionnel (DiMaggio, 1988), de champ organisationnel (Hoffman, 1999), d'entrepreneurship institutionnel (Battilana et al, 2009), de cadrage (Snow et al, 1986) et de logiques institutionnelles (Reay et Hinings, 2009). Ces concepts sont répertoriés dans le tableau 2.3.

Si tous ces concepts nous serviront de guide tant sur le terrain que dans l'analyse de nos données, seulement certains d'entre eux feront l'objet d'une investigation sur le terrain : nous chercherons à connaître le contexte de sélection des enjeux des groupes écologistes canadiens (sélection des enjeux), le processus (entrepreneurship institutionnel) à travers lequel l'entrepreneur institutionnel déploiera, tant au niveau des pratiques que des discours des initiatives de cadrage, et nous nous efforcerons de situer les logiques institutionnelles qui les constituent et de cerner leur agencement.

Tableau 2.3 : Les concepts centraux de la thèse

Concept	Définition tirée de la littérature	Application dans cette étude
Sélection des enjeux	Sélection des enjeux selon le contexte de mobilisation des ressources et d'opportunités politiques d'un groupe de pression, ainsi que ses intérêts et sa raison d'être perçus (Coley, 2013).	La sélection des enjeux par les groupes écologistes canadiens et de l'enjeu que représente l'extraction tourbière
Entrepreneur institutionnel (EI)	“de nouvelles institutions voient le jour lorsque des acteurs organisés et disposant de ressources suffisantes voient en elles une opportunité de réaliser des intérêts qu'ils valorisent fortement [...] [et que ces entrepreneurs institutionnels] créent un tout nouveau système de sens qui permet le fonctionnement de divers ensembles institutionnels” (DiMaggio, 1988, p.14).	L'industrie tourbière canadienne

Champ organisationnel	« un champ n'est pas formé autour de technologies communes ou d'industries communes, mais autour d'enjeux qui rassemblent plusieurs électeurs [constituents] avec des objectifs divers » (Hoffman, 1999, p. 352).	Le débat autour de l'extraction tourbière
Processus d'EI	Le développement d'une vision, la mobilisation des alliés, et la motivation des alliés à réaliser et à soutenir une vision (Battilana et al, 2009).	Le processus de blocage de la controverse autour de l'extraction tourbière
Cadrage	La façon dont les entrepreneurs de mobilisation « cadrent ou assignent une signification et interprètent des événements et des situations de manière à mobiliser des adhérents potentiels, obtenir le soutien du public et démobiliser les adversaires » (Snow et al, 1986, in Contamin, 2009).	Cadres Vision; Cadres Mobilisation; Cadres Motivation;
Logiques institutionnelles	Les principes organisateurs qui façonnent le comportement des acteurs d'un champ organisationnel (Reay & Hinings, 2009) et donc leur vision des objectifs devant être accomplis et de la façon de les réaliser (Battilana et al, 2009).	Les logiques présentes dans les cadres.

2.5. Conclusion

Si les controverses font l'objet d'une attention soutenue, au point de constituer le point focal du champ de la sociologie des controverses et des *science studies*, l'évitement des controverses demeure peu, voire pas étudié. Pour y remédier, car nous croyons qu'il s'agit là d'un moyen d'enrichir significativement l'analyse des controverses, nous avons, suivant la suggestion de Meyer (2015a), choisi de faire de la mise en invisibilité d'une potentielle controverse notre objet de recherche et nous nous sommes penchée sur une controverse en particulier, celle qui a entouré des années 1990 à 2010 l'extraction tourbière en Europe, mais qui n'a pas trouvé écho au Canada.

Pour nous doter des outils théoriques nécessaires à la compréhension de cet objet de recherche et à notre future analyse empirique, nous avons d'abord cherché à expliquer la trajectoire classique d'une controverse dès la sélection des enjeux par les groupes de pression. Nous avons émis un premier postulat en suggérant qu'une controverse sera peu susceptible d'émerger et d'être entretenue par un groupe de pression dans un contexte de faible disponibilité des ressources et d'opportunités politiques limitées, et lorsque le groupe ne perçoit pas que l'enjeu en question puisse cadrer avec ses caractéristiques organisationnelles, culturelles, tactiques et substantielles et avec les valeurs et idées de ses adhérents potentiels.

Ensuite, à partir des théories des mouvements sociaux, nous avons tenté d'expliquer la diffusion de controverses. Sur la base des travaux de Snow et Benford (2009), nous avons alors proposé que les conditions de diffusion d'une controverse d'un point A à un point B dépendaient de la similitude des contextes A et B, mais que ces contextes étaient sujets à construction sociale. De fait, nous avons pu considérer l'intervention d'un agent pour faire dévier la controverse de sa trajectoire classique et l'empêcher. Nous avons alors émis un second postulat en proposant qu'un acteur industriel pouvait déconstruire les conditions de diffusion d'une controverse et l'empêcher par une opération de cadrage.

C'est alors sous l'angle de l'entrepreneurship institutionnel, théorie capable d'expliquer le travail d'un agent pour initier et changer l'ordre institutionnel et dans la perspective d'une adaptation de l'industrie tourbière aux pressions émanant de son champ organisationnel que nous avons envisagé notre objet de recherche. Nous avons ainsi émis un troisième postulat en posant qu'une opération de cadrage centrée sur un discours et des pratiques de RSE pouvait permettre d'éviter l'émergence et la diffusion d'une controverse environnementale.

Dans le chapitre suivant, nous exposerons notre question et nos sous-questions de recherche. Nous présenterons également notre positionnement épistémologique et la démarche méthodologique que nous avons adoptée pour étudier sur le terrain l'évitement d'une controverse tourbière au Canada.

CHAPITRE III

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre fait état de la démarche méthodologique que nous avons adoptée dans le cadre de notre recherche. Après avoir présenté nos questions de recherche et notre positionnement épistémologique, nous exposons notre stratégie de recherche, notre stratégie de collecte de données, notre corpus et notre stratégie d'analyse de données.

3.1. Question et sous-questions de recherche

Notre objectif général, dans le cadre de cette thèse, est de mieux comprendre le processus d'évitement de possibles controverses à partir du cas de l'industrie tourbière canadienne. Le cadre théorique que nous avons retenu pour nous guider dans la compréhension de cet objet de recherche nous a amenée à considérer le contexte de sélection des enjeux des groupes de pression comme une variable susceptible d'influencer l'émergence et l'entretien des controverses. Puis, notre cadre théorique nous a amenée à voir la diffusion des controverses comme un phénomène construit et donc susceptible d'être freiné par des acteurs aux intérêts stratégiques. Nous avons alors envisagé, à la base du processus d'évitement de possibles controverses, l'entrepreneurship institutionnel et l'utilisation de cadres intégrant une logique liée à la RSE.

À partir de ce cadre théorique, nous avons formulé la question de recherche suivante :
À quelles conditions et à travers quelles stratégies peut-on empêcher la diffusion d'une controverse?

Sur la base des trois postulats que nous avons émis dans notre cadre théorique, proposer une réponse à cette question de recherche nécessite de mobiliser plusieurs éléments. Tout d'abord, il faudra nous intéresser au contexte de sélection des enjeux des groupes de pression susceptibles de porter l'enjeu de l'extraction tourbière au Canada et à leur connaissance des enjeux suscités par l'industrie tourbière. Il nous faudra ainsi déterminer le mode de fonctionnement de ces groupes, la façon dont ils choisissent de porter certains enjeux plutôt que d'autres, quels enjeux les occupent depuis les vingt dernières années et de quelle manière ils envisagent l'extraction tourbière. Dans le cas où cette catégorie de parties prenantes présenterait une perception positive de l'industrie, nous aurions certainement un bon indicateur des effets de son travail institutionnel : l'industrie aurait si bien recadré les logiques au cœur de ses pratiques que ses activités ne seraient pas considérées comme un enjeu pour les groupes écologistes. Dans le cas où cette catégorie de parties prenantes ne connaîtrait pas l'industrie, il conviendrait alors de saisir pourquoi l'extraction tourbière ne fait pas partie des enjeux défendus par ces groupes : peut-être que des raisons de l'ordre de la mobilisation des ressources ou des opportunités politiques seraient alors à considérer.

Ensuite, nous devons nous pencher sur l'histoire de l'industrie tourbière canadienne. Non seulement pour identifier les logiques qui traversent cette histoire depuis ses débuts, mais aussi pour relever, s'il y a lieu, les changements de logiques qui ont marqué les pratiques et les discours de l'industrie depuis l'émergence de la controverse européenne.

Puis, nous devons identifier et caractériser les cadres déployés par l'industrie depuis les années 1990 pour développer sa vision, mobiliser ses alliés et motiver ces derniers à soutenir sa vision. En ce qui concerne la « vision », nous chercherons à savoir comment l'industrie canadienne a réagi à la controverse européenne. Plus précisément, nous chercherons à voir quels problèmes cette controverse pouvait

entraîner selon les acteurs canadiens, quelle était selon eux la cause de la controverse (cadrage diagnostic) et quelle action ils ont alors jugé appropriée de mettre en œuvre pour l'éviter (cadrage pronostic). Il s'agira ici de mettre en lumière les logiques préconisées par les acteurs canadiens pour répondre à l'enjeu que représentait la controverse européenne. Concernant la « mobilisation », nous chercherons à voir quelles parties prenantes l'industrie considère comme des alliées. Nous essaierons alors de comprendre comment elle les a convaincues de collaborer pour opérationnaliser son cadrage pronostic. Pour ce faire, nous chercherons à savoir quels discours et quelles pratiques ont été initiés par l'industrie depuis la controverse européenne, comment ils sont interprétés par les parties prenantes de l'industrie, et de quelle manière ils diffèrent des discours et pratiques engagés avant la controverse européenne. Nous chercherons enfin à définir la façon dont les membres de l'industrie définissent l'extraction tourbière et comment ils perçoivent l'industrie depuis la controverse européenne. Concernant la « motivation », finalement, nous chercherons à voir ce qui a motivé et ce qui motive aujourd'hui les alliés de l'industrie canadienne à poursuivre leurs efforts pour soutenir sa vision. Cette catégorie constitue la moins étudiée dans les recherches sur l'entrepreneurship institutionnel. Notre étude pourra donc offrir ici une contribution attendue.

Enfin, nous chercherons à voir comment la RSE s'intègre dans les discours et les pratiques volontaires de l'industrie, et dans quelle mesure une logique RSE a contribué à éviter la diffusion de la controverse européenne au Canada.

Proposer une réponse à notre question de recherche, dans cette veine, implique de répondre à trois sous-questions de recherche que nous présentons dans le tableau 3.1 :

Tableau 3.1: Nos sous-questions de recherche

Postulats		Sous-questions de recherche	
1	Une controverse sera peu susceptible d'émerger et d'être entretenue par un groupe de pression dans un contexte de faible disponibilité des ressources et d'opportunités politiques limitées, et lorsque l'enjeu qu'elle soulève ne résonne ni avec les caractéristiques du groupe, ni avec les valeurs, croyances et idées de ses adhérents potentiels.	Quel est le contexte de sélection des enjeux des groupes de pression susceptibles de soulever et de porter l'enjeu de l'extraction tourbière au Canada?	1
2	Par une opération de cadrage, un agent peut déconstruire les conditions de diffusion d'une controverse environnementale et ainsi la bloquer.	Quels sont les cadres déployés par l'industrie tourbière canadienne depuis les années 1990 dans le développement de sa vision, dans la mobilisation de ses alliés et dans la motivation de ces derniers à soutenir la vision?	2
3	Une opération de cadrage centrée sur un discours et des pratiques de RSE peut permettre d'éviter l'émergence et la diffusion d'une controverse environnementale, et de la bloquer.	Quel rôle jouent les pratiques et les discours de RSE dans l'évitement de la controverse?	3

En somme, au vu du cadre théorique retenu, notre question de départ a donné lieu à trois sous-questions de recherche. L'objectif de ces dernières est de nous guider lors de la collecte de données sur le terrain. Cependant, avant de présenter notre corpus de données et la démarche méthodologique que nous avons adoptée pour les collecter et les analyser, bref, pour répondre à ces questions de recherche, nous expliquons

brièvement, dans la prochaine section, le positionnement épistémologique qui sous-tend ce travail.

3.2. Positionnement épistémologique

Tout travail de recherche traduit une réflexion épistémologique puisqu'il repose sur une conception de ce qui constitue la réalité, de ce qui constitue la connaissance, de la manière de produire et de justifier la connaissance et enfin de l'incidence de la connaissance sur la réalité. Comme l'expliquent bien Allard-Poesi et Maréchal (2007), ces réflexions se réfèrent dans trois grands paradigmes: le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme. Bien que nous envisagions notre objet de recherche comme une construction sociale, cette thèse reflète une orientation positiviste.

Nous considérons en effet que la dynamique sociale qui caractérise l'évitement de la controverse tourbière au Canada est réelle et qu'elle peut être expliquée par la découverte, en interrogeant objectivement des faits. Notre recherche a pour objectif d'expliquer le processus et les conséquences de l'évitement de la controverse tourbière européenne au Canada. Pour ce faire, nous envisageons de nous appuyer sur deux éléments: d'une part, nous chercherons à expliquer comment les groupes écologistes canadiens sélectionnent les enjeux dans leurs organisations; d'autre part, nous chercherons à expliquer, en demandant aux acteurs concernés, les changements qui ont marqué l'industrie tourbière canadienne depuis les années 1990, au moment de la controverse européenne. Dans le même ordre d'idées, notre rapport à notre objet de recherche reflète une relation d'indépendance plutôt qu'une relation d'interaction, dans le sens où notre incursion sur le terrain ne changera pas la nature de notre objet de recherche. Par ailleurs, nous estimons que cet objet est indépendant du processus nous ayant conduit à son élaboration. En effet, nous nous interrogeons sur l'évitement des controverses avant d'avoir envisagé l'étude de l'industrie tourbière canadienne et

avant de nous rendre sur le terrain. En outre, cet objet a été élaboré à partir de l'identification d'insuffisances dans la théorie. Nos résultats permettront en ce sens de combler ces lacunes. Enfin, c'est cet objet qui a servi de guide à l'élaboration de l'architecture et de la méthodologie de cette recherche.

Comme bon nombre de recherches sociales, cette thèse combine dans les faits déduction et induction (Quivy et Campenhoudt, 2015). Nous avons toutefois surtout privilégié une démarche déductive, notre recherche étant guidée par un cadre théorique élaboré au moyen de concepts et dont nous aimerons vérifier sur le terrain la valeur explicative. Notre objet de recherche étant peu étudié, nous ne pouvions en effet nous lancer sans certaines balises. Mais cette recherche s'avère également inductive au sens où nous souhaitons faire émerger à partir de nos données des réponses à nos questions de recherche et des propositions plus précises quant au phénomène à l'étude. Pour ce faire, les concepts et hypothèses qui constituent notre cadre théorique continueront d'être élaborés en cours d'observation, puis lors de l'analyse de nos données dans un processus de généralisation progressive (idem).

Sur le plan des données, finalement, notre recherche se veut qualitative puisqu'elle vise à saisir la compréhension que se font de l'évolution de l'industrie tourbière canadienne les acteurs de son champ organisationnel. La recherche qualitative se montre à cet égard tout à fait appropriée puisqu'elle permet de décrire en profondeur des situations du point de vue des personnes qui les vivent, et de les interpréter en prenant en considération les différentes dimensions qui les sous-tendent (Flick et al, 2004). Mais aussi, comme l'explique Pires (1997), parce qu'elle permet une souplesse d'ajustement pendant son déroulement, parce qu'elle est toute indiquée pour s'occuper d'objets complexes, « cachés, furtifs, difficiles à saisir ou perdus dans le passé », parce qu'elle permet de décrire des données hétérogènes, et parce qu'elle se montre ouverte à la découverte de « faits inconvenients » (Weber) ou de cas négatifs (Pires, 1997, p. 74-75). Ainsi, pour résumer, notre recherche s'inscrit dans le

paradigme épistémologique positiviste, et sans renier la part d'induction sur laquelle elle repose, privilégie une démarche déductive et une approche qualitative.

3.3. Stratégie de recherche

3.3.1. L'étude de cas

Plusieurs stratégies de recherche sont envisageables dans la perspective d'une étude qualitative. Yin (2011) en recense une dizaine³². Parmi celles-ci, l'étude de cas nous a semblée particulièrement appropriée pour mener à bien notre recherche. Cette approche consiste « à enquêter sur un phénomène, un événement, un groupe ou un ensemble d'individus, sélectionnés de façon non aléatoire, afin d'en tirer une description précise et une interprétation qui dépasse ses bornes » (Roy, 2009 : 207). Bref, l'étude de cas vise, à partir d'un ou plusieurs cas, l'étude en profondeur de phénomènes contemporains dans leur contexte géographique et historique (Yin, 2014). Plus précisément, l'étude de cas s'applique à l'étude de phénomènes contemporains appartenant au présent, au passé récent ou du moins à des phénomènes qu'il est encore possible de documenter par le biais d'observations et d'entrevues avec des personnes qui ont vécu le phénomène étudié (idem). Elle est par ailleurs très utile pour explorer des phénomènes nouveaux ou, comme dans cette recherche, des phénomènes négligés, pour lesquels les théories existantes sont mal adaptées (Roy, 2009). Toutefois, l'étude de cas vise la description, le test, le développement théorique et la généralisation de propositions théoriques plutôt qu'une généralisation statistique (Yin, 2014). L'étude de cas, dans cette recherche, constitue en ce sens un choix tout à fait cohérent avec notre positionnement épistémologique. Ensuite,

³² Ces stratégies sont la recherche-action, l'étude de cas, l'ethnographie, l'ethnométhodologie, la recherche féministe, la théorisation ancrée, la biographie, l'enquête narrative, l'étude « participant-observé » et l'étude phénoménologique.

davantage qu'une simple approche, l'étude de cas constitue une stratégie de recherche compréhensive qui permet l'utilisation de plusieurs méthodes de collecte et d'analyse de données, une triangulation des données, et par conséquent une recherche fiable (Yin, 2003). Enfin, nous retenons l'étude de cas dans la mesure où notre recherche s'est inspirée et se veut ancrée dans un cas précis.

3.3.2. L'étude de cas unique imbriquée

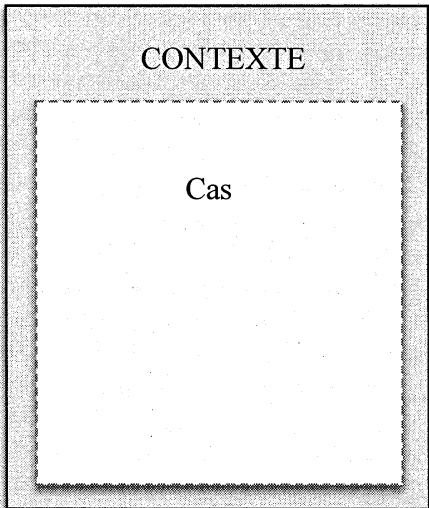
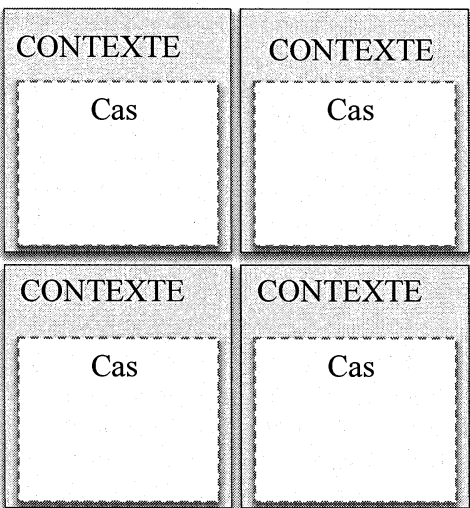
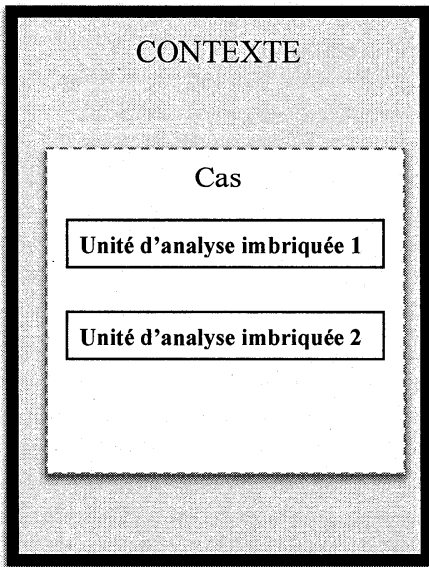
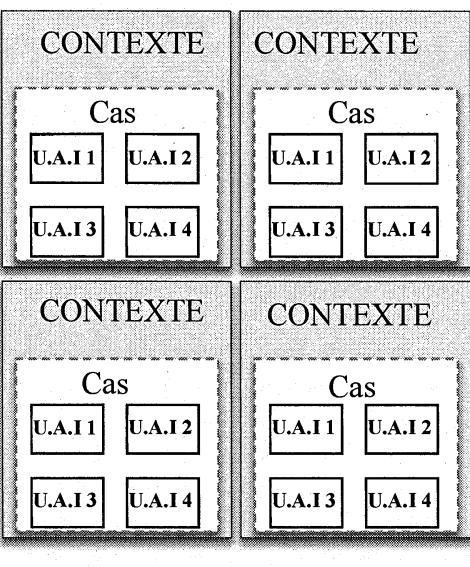
Yin (2014) distingue quatre types d'étude de cas, selon le nombre de cas (cas unique et cas multiples) et le nombre d'unités d'analyse à l'étude (étude de cas holistique ou imbriquée). Ces types d'étude de cas sont présentés dans le tableau 3.2. L'étude de cas unique, qu'elle soit holistique ou imbriquée, est utilisée pour vérifier une théorie ou pour étudier un phénomène jusque là peu exploré. On choisira alors un cas critique, qui réunit toutes les conditions nécessaires à la vérification de la dite théorie; un cas extrême ou inhabituel, qu'il est intéressant d'étudier pour sa rareté; un cas représentatif ou typique; un cas révélateur d'un phénomène auparavant inaccessible à l'enquête sociale; ou un cas longitudinal que l'on observera à différentes périodes pour comprendre son évolution (idem).

L'étude de cas multiples, quant à elle, vise, à partir de la comparaison de plusieurs cas, la replicabilité. Ce type d'étude de cas s'utilise généralement lorsqu'un phénomène est susceptible de se produire dans différentes situations (Gagnon, 2005) et peut permettre, tout comme l'étude de cas unique, une description d'un phénomène en profondeur tant que les cas choisis sont observés et analysés dans les mêmes structures temporelles et avec la même rigueur (idem).

Dans l'approche holistique, le cas est étudié dans sa globalité. Cette approche est intéressante dans la mesure où le cas ne peut être fractionné en unités ou catégories d'analyse, ou lorsque la théorie qui sous-tend l'étude est elle-même de nature

holistique. Toutefois, cette approche comporte le risque de produire une analyse trop abstraite et susceptible d'ignorer des dimensions spécifiques importantes du phénomène à l'étude.

Tableau 3.2: les devis de recherche pour les études de cas (Adapté de Yin, 2014)

	Cas unique	Cas multiples
Holistique <i>(une seule unité d'analyse)</i>		
Imbriquée <i>(unités d'analyse multiples)</i>		

L'approche imbriquée, pour sa part, est privilégiée lorsqu'il est possible de fractionner le cas choisi en unités ou catégories logiques qui constitueront alors autant de perspectives à partir desquelles appréhender le phénomène à l'étude. Cette approche permet alors de produire une analyse approfondie, mais comporte le risque de noyer l'analyse dans les détails et de faire perdre de vue au chercheur la cible de son étude (Yin, 2014).

Dans le cadre de cette recherche, nous avons retenu l'étude de cas unique imbriquée. Nous avons préféré dans un premier temps l'étude de cas unique à l'étude de cas multiples parce que notre objet de recherche est encore peu exploré, ne laissant à notre avis pas encore de place à la comparaison. Par ailleurs, pour des raisons temporelles, nous n'aurions pas été en mesure de nous pencher en profondeur sur plus d'un cas. Dans un deuxième temps, nous avons privilégié l'approche imbriquée à l'approche holistique car nous identifions deux catégories d'analyse distinctes : les groupes écologistes canadiens d'une part et l'industrie tourbière (incluant ses producteurs et ses accompagnateurs internes et externes) d'autre part.

3.3.3. Le cas

Notre étude de cas comprend donc deux unités d'analyse : les groupes écologistes canadiens et l'industrie tourbière canadienne.

En ce qui concerne les groupes écologistes canadiens, nous nous sommes intéressée aux groupes écologistes exerçant des activités au Canada et susceptibles de porter la controverse tourbière européenne au Canada. Nous avons donc non seulement ciblé les groupes européens qui critiquent l'extraction tourbière et qui ont un siège social au Canada, mais aussi ceux qui exercent leurs activités dans des provinces où l'industrie tourbière opère et qui s'intéressent aux enjeux qui entourent l'extraction tourbière : les changements climatiques, les milieux humides, la biodiversité.

L'industrie tourbière canadienne réfère à la *Canadian sphagnum peat moss association* (CSPMA) et à ses deux associations provinciales : l'association de producteurs de tourbe horticole du Québec (APTHQ) et l'association de producteurs de tourbe du Nouveau-Brunswick (APTNB). Alors que l'APTHQ regroupe des producteurs du Québec (n=9) dont trois également présents dans toutes les provinces canadiennes, et l'APTNB regroupe des producteurs également présents au Québec et au Nouveau Brunswick (n=17), la CSPMA regroupe des producteurs appartenant à ces deux associations et des producteurs opérant dans d'autres provinces canadiennes mais qui ne sont attachés à aucune association provinciale (16 producteurs font ainsi partie de la CSPMA dont 3 producteurs québécois, 6 producteurs néo-brunswickois, trois producteurs présents dans ces deux provinces, et 4 producteurs présents dans d'autres provinces canadiennes). La CSPMA a été créée en 1988 pour promouvoir la tourbe de sphaigne auprès des horticulteurs professionnels et amateurs d'Amérique du Nord, pour fédérer les producteurs de tourbe du pays autour d'une mission commune et pour jouer un rôle de représentation à l'international. Nous avons toutefois appris, dans le cadre de deux entrevues préliminaires que nous avons réalisées avant d'aller plus loin dans l'étude en profondeur de notre cas, que ce sont les deux associations provinciales de l'industrie, l'APTHQ et l'APTNB qui accompagnent les producteurs sur le terrain. Sur le plan de l'innovation et de la recherche et du développement, par ailleurs, c'est l'APTHQ, de par la proactivité de ses producteurs et de ses accompagnateurs qui se distingue clairement. Dans le cadre de cette étude de cas, nous nous intéresserons donc à la CSPMA et à l'APTNB, mais nous nous pencherons plus en détails sur le cas de l'APTHQ, puisque la proactivité de l'industrie est en grande partie imputable à cette association.

Parce que nous nous intéressons à la responsabilisation de l'industrie tourbière et à ses conséquences sur son champ organisationnel, c'est-à-dire le débat sur l'extraction tourbière et les possibles critiques qui peuvent y être reliées, notre étude se concentrera, dans cette unité d'analyse, sur quatre groupes d'acteurs : 1/les

producteurs de tourbe; 2/ les coordonnateurs des associations fédérale et provinciales (accompagnateurs internes); 3/les scientifiques engagés par l'industrie; et 4/ les consultants engagés par l'industrie. Nous reviendrons sur la composition de notre échantillon dans la section consacrée à notre corpus de données.

3.3.4. La sélection du cas

Le choix de l'industrie tourbière canadienne a été motivé par trois éléments. Sur le plan théorique d'abord, cette industrie est dotée des caractéristiques nécessaires à l'étude de l'évitement d'une possible controverse. Il s'agit en effet d'une industrie à la fois sujette à une possible controverse, et d'une industrie qui a amorcé une série de changements importants la concernant depuis les années 1990. Précisons ici que les deux rencontres préparatoires que nous avons tenues avec la coordonnatrice de l'APTHQ nous ont confirmé à la fois les craintes qu'avait suscitées la controverse tourbière européenne chez les producteurs de tourbe canadiens, mais aussi la proactivité dont ils ont fait part, notamment en matière de RSE, depuis cet événement. Ce cas offre donc la possibilité d'illustrer la proposition issue de notre cadre théorique selon laquelle les stratégies de RSE d'une industrie pouvait dans une certaine mesure lui permettre de bloquer une controverse susceptible de lui nuire.

Puis, parce qu'il réunit en même temps la possible controverse et son évitement, ce cas devient révélateur d'un phénomène qui n'a encore jamais été étudié, même s'il s'avère à notre avis très répandu. Au-delà des descriptions qu'il nous permettra de produire, ce cas est donc susceptible d'offrir un éclairage inouï à la fois sur une industrie mais aussi sur un phénomène méconnu. En soi, comme le suggère Yin (2014), cela constitue une autre raison pouvant justifier le choix de ce cas.

Enfin, sur le plan pratique, nous avons un accès privilégié aux coordonnateurs internes de l'industrie tourbière par l'entremise d'une collègue universitaire. Sous sa

recommandation, l'industrie s'est montrée ouverte à ce que nous nous intéressions à elle dans le cadre de cette thèse. Pour toutes ces raisons, ce cas nous est apparu tout à fait approprié à l'étude de notre objet de recherche.

3.3.5. Validité de notre stratégie de recherche

Si l'étude de cas fait aujourd'hui l'objet de nombreuses recherches en sciences sociales, elle demeure toutefois critiquée, notamment sur le plan de la validité des résultats qu'elle traduit. Effectivement, avec l'étude de cas, comment s'assurer d'avoir des résultats conformes à la réalité étudiée? Et comment s'assurer de la contribution des résultats générés à la compréhension du phénomène étudié?

Sur le plan de la validité interne, c'est-à-dire pour s'assurer de bien observer et mesurer ce que l'on prétend observer et mesurer, et pour décrire correctement le phénomène à l'étude, il importe de limiter les biais du chercheur et de s'évertuer à couvrir le cas dans son entièreté, sans omettre des éléments importants qui pourraient changer la nature des résultats. Pour ce faire, plusieurs méthodes sont préconisées : utiliser plusieurs sources pour recueillir les données de manière à contrôler les effets de la présence de l'observateur; choisir un échantillon représentatif de la population étudiée et justifier le choix effectué; faire des comptes rendus des rencontres pour ne pas oublier de détails; et dans les cas des études de cas explicatives (ce qui ne nous concerne pas), écarter les explications rivales pour assurer la véracité des conclusions à l'étude (Gagnon, 2005).

Afin d'accroître la validité interne de notre recherche, nous avons utilisé plusieurs sources de collecte de données, à savoir la tenue d'entrevues semi-dirigées et la collecte documentaire. En outre, parmi les acteurs que nous avons rencontrés, nous nous sommes entretenue avec plusieurs consultants et scientifiques ayant travaillé à plus ou moins long terme avec l'industrie pour connaître leur point de vue sur

l'industrie, sa professionnalisation et la controverse tourbière. Cela nous a permis, même sans avoir participé aux rencontres avec les membres de l'industrie, de vérifier en quelque sorte les intuitions que nous développons au fur et à mesure de la recherche et d'accroître notre connaissance du cas. Comme nous l'expliquerons plus tard, parmi les catégories d'acteurs impliquées dans le cas de l'industrie tourbière canadienne, nous avons rencontré un échantillon représentatif des groupes écologistes canadiens susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière, et un échantillon représentatif de chaque catégorie d'acteurs liée à la professionnalisation de l'industrie tourbière canadienne. Par ailleurs, pour chaque entrevue réalisée, nous avons produit un compte-rendu récapitulatif comprenant les détails du déroulement de l'entrevue; finalement, nous avons élaboré un système de collecte, de vérification et de tri des données efficace de manière à nous assurer de la validité interne des conclusions à l'étude.

Sur le plan de la validité externe, c'est-à-dire la généralisation des résultats, il est préconisé de contrôler la particularité du site d'étude en vérifiant que le contexte du cas ne présente pas de particularités telles que les résultats deviennent idiosyncrasiques; d'éviter de choisir un site sur lequel se déroulent de trop nombreuses études; et de choisir des cas reproductibles dans le temps en gardant une trace des données avec leur signification en tout temps durant la recherche (Gagnon, 2005).

Pour accroître la validité externe de notre recherche, nous avons choisi un cas particulier dans un contexte particulier. Comme précisé plus tôt, cette étude n'a pas pour ambition de produire des résultats généralisables. Toutefois, l'industrie choisie, hormis les deux caractéristiques sur lesquelles nous avons basé la sélection du cas et la particularité des enjeux entourant l'extraction tourbière ne constitue pas un cas unique. Par conséquent, nous sommes d'avis que ce cas pourra nous permettre de produire des propositions dont d'autres industries se trouvant dans le même contexte

pourraient s'inspirer. Par ailleurs, les producteurs de tourbe du Québec et du Nouveau Brunswick ont l'habitude de rencontrer des chercheurs et des consultants dans le cadre des études commanditées par l'industrie. Notre statut de chercheur n'a donc pas effrayé les membres de l'industrie. Mais l'emploi du temps chargé de ces derniers n'a pas toujours joué en notre faveur pour obtenir des entrevues, même si nous avons reçu l'accord de l'industrie pour mener une recherche à son sujet et que ses membres étaient encouragés à nous rencontrer. Finalement, nous avons toujours en notre possession deux carnets sur lesquels nous inscrivions, dès que nous en avions, nos impressions, nos intuitions et les comptes rendus de nos rencontres. Sur fichiers informatiques, nous avons résumé les points forts des analyses que nous avons réalisées à partir du discours des acteurs rencontrés. Ces mesures nous permettent d'affirmer que nous avons tout mis en œuvre pour assurer la validité externe de notre étude.

Sur le plan de la validité de construit, finalement, c'est-à-dire pour montrer la constance et la comparabilité des résultats, il est préconisé de bien sélectionner le cas qui fera l'objet de l'étude de cas, de choisir ou d'élaborer des indices de mesure appropriés, de recourir si possible à une triangulation des données et d'expliquer le protocole de recherche (Gagnon, 2005). Dans le cadre de cette étude, toutes ces mesures ont été adoptées.

3.4. Collecte de données

3.4.1. Nos méthodes de collecte de données

Notre stratégie de collecte de données repose sur la tenue d'entrevues semi-dirigées et sur la collecte documentaire, deux méthodes couramment utilisées en recherche qualitative, en particulier pour réaliser des études de cas.

Parce qu'elle constitue une méthode centrale dans les recherches de type interprétativiste (Savoie-Zajc, 2009), l'entrevue nous semblait incontournable. L'entrevue de type semi-dirigé nous paraissait alors la plus appropriée : plus souple que l'entrevue dirigée et que le questionnaire, elle offre davantage de contrôle sur les sujets abordés que la conversation ou l'entrevue formelle (De Walt et De Walt, 2002). L'entrevue semi-dirigée permet en effet, au travers d'une interaction verbale souple entre le chercheur et l'interviewé, le partage d'un savoir d'expertise pour dégager conjointement une compréhension riche du phénomène à l'étude (Savoie-Zajc, 2009).

La collecte documentaire nous a ensuite semblé fort à propos pour compléter les témoignages ainsi recueillis, les mettre en perspective et produire une description juste de l'industrie et de ses enjeux. Nous nous sommes penchée sur deux types de documents. Dans un premier temps, nous avons considéré les documents susceptibles de nous renseigner sur notre cas de manière à en dresser une juste description. Dans un deuxième temps, nous avons considéré les documents présentant le discours officiel des acteurs impliqués.

Nous avons donc combiné l'entrevue et la collecte documentaire dans le cadre de notre recherche, parfois pour obtenir de l'information impossible à obtenir via une seule méthode, parfois pour valider avec une méthode les données obtenues avec une autre. Ainsi, lorsque nous étions dans l'impossibilité de mener une entrevue semi-dirigée avec certains acteurs, la collecte documentaire a été très utile, permettant d'obtenir des connaissances là où nous n'aurions pas pu en avoir autrement. Mais dès que c'était possible, nous avons combiné ces deux méthodes de collecte de données plutôt que de nous restreindre à une seule. Notre objectif était de trianguler nos données, c'est-à-dire d'observer notre objet d'étude d'au moins deux angles de vue pour valider nos données (Flick et al, 2004) et ainsi accroître la validité de notre étude.

3.4.2. Notre grille de collecte de données

Pour obtenir un corpus de données aussi cohérent et exhaustif que possible, et pour minimiser l'influence de notre biais personnel sur leur nature et leur agencement, nous avons construit une grille de collecte de données basée sur sept thèmes clés, présentés dans le tableau 3.3. Durant nos entretiens et notre collecte documentaire, ce sont ces thèmes qui ont guidé notre recherche et assuré une collecte de données rigoureuse. En nous basant sur ces thèmes, nous avons ainsi collecté des documents sur la controverse européenne, sur l'industrie canadienne, sur l'extraction tourbière, sur les changements de l'industrie dans le temps, sur la responsabilisation de l'industrie canadienne et sur la réglementation entourant l'extraction tourbière au Québec et au Nouveau Brunswick.

Tableau 3.3 Les thèmes qui nous ont guidée lors de notre collecte de données

• La sélection des enjeux
• la controverse européenne;
• l'industrie, ses valeurs et ses défis;
• l'extraction tourbière et la tourbe, utilité VS impacts;
• les changements de l'industrie dans le temps;
• la responsabilisation de l'industrie, ses raisons, ses avantages et inconvénients;
• la réglementation, sa pertinence;

Concernant les entrevues semi-dirigées, nous avons élaboré cinq grilles d'entrevue (voir annexes), c'est-à-dire un pour chaque catégorie d'acteurs : les groupes écologistes, les producteurs de tourbe, les accompagnateurs internes de l'industrie, les scientifiques et les consultants. Chacun de nos sept thèmes, abordé avec un ou plusieurs groupes d'acteurs, visait à dégager les éléments nécessaires pour répondre à une ou plusieurs de nos questions de recherche. Ainsi, nos entretiens avec les groupes écologistes visés par notre première sous-question n'abordaient que la sélection des enjeux, à moins que les personnes interrogées aient manifesté, lors de l'entrevue, une

connaissance de l'industrie voire une opinion vis-à-vis de l'extraction tourbière. Tandis que nos entretiens avec les accompagnateurs internes et externes de l'industrie abordaient tous nos autres thèmes sauf la sélection des enjeux, nos entretiens réalisés avec les producteurs abordaient l'ensemble de ces thèmes sauf la controverse³³ et la mise à l'agenda. Nous présentons les méthodes utilisées pour adresser nos thèmes clés et répondre à chacune de nos questions de recherche dans le tableau 3.4.

Tableau 3.4 Les méthodes de collecte de données utilisées et les thèmes engagés pour répondre à nos questions de recherche

		MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES		
		Entrevues semi-dirigées	Collecte de documents officiels	Collecte de documents législatifs
SOUS-QUESTIONS DE RECHERCHE	1	=Entrevues avec groupes écologistes susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière.	N/A	N/A
		Thèmes : la sélection des enjeux; l'industrie; l'extraction tourbière.		
	2 et 3	=Entrevues avec accompagnateurs internes; =Entrevues avec producteurs; =Entrevues avec accompagnateurs externes.	Sites internet des associations et des producteurs; rapports annuels, rapports de RSE; ACV; Certification Veriflora; mémoires déposés par l'industrie au gouvernement du QC et du NB, etc.	Règlements provinciaux concernant l'extraction tourbière
		Thèmes : la controverse européenne; l'industrie; l'extraction tourbière; les changements; la responsabilisation; la réglementation.		

³³ Ce choix a été motivé suite à une discussion avec un accompagnateur interne de l'industrie qui nous expliquait que parler directement de controverse avec les producteurs pouvait les brusquer et les amener à se fermer durant l'entrevue. Toutefois, lorsque les producteurs interrogés n'en parlaient pas spontanément, cette thématique a été abordée de façon détournée. Nous demandions à nos répondants de situer l'industrie canadienne par rapport à ses concurrents à l'international.

3.4.3. Nos grilles d'entrevue

Généralement nos entrevues commençaient par une présentation rapide de la recherche. Nous demandions ensuite à nos interviewés la permission d'enregistrer l'entrevue et nous leur expliquions que leurs propos seraient anonymes et utilisés exclusivement aux fins de la recherche. Quelques spécificités, selon les groupes d'acteurs rencontrés, caractérisent nos schémas d'entrevue.

Ainsi, dans le cadre de nos entrevues avec les groupes écologistes, la plupart de nos répondants ne connaissaient pas l'industrie tourbière. Pour ces répondants, nous souhaitions savoir pourquoi il en était justement ainsi. Notre objectif était alors de voir de quelle manière ces répondants sélectionnaient leurs enjeux à l'agenda, quels étaient les défis de ces groupes, leur approche pour protéger l'environnement et si certains enjeux méritaient à leur avis d'être portés advenant un contexte plus favorable. C'est d'ailleurs sous cet angle que nous avons sollicité une entrevue auprès de ces acteurs. Pour nous assurer de connaître la position de ces acteurs vis-à-vis de l'industrie, nous leur demandions ce qu'ils pensaient de l'amélioration des pratiques de l'industrie tourbière et de l'industrie forestière. S'ils n'évoquaient pas l'industrie tourbière, nous prenions pour acquis une faible connaissance de l'industrie et de ses activités. Nous considérions également, surtout après avoir questionné nos répondants sur les enjeux qui mériteraient davantage de visibilité, que l'extraction tourbière ne soulevait pas pour eux d'enjeu important.

Un des groupes de pression visés par notre étude connaissait cependant l'industrie, parce qu'il en est partenaire. Nous lui avons demandé de nous parler du partenariat qui les lie à l'industrie et de nous donner son avis sur l'extraction tourbière par rapport à d'autres activités exerçant des pressions sur les milieux humides.

Les entrevues réalisées avec les accompagnateurs internes (les coordonnateurs des associations provinciales et fédérale) et les producteurs s'ouvraient sur l'industrie tourbière, sa mission, ses objectifs, les valeurs des producteurs et la place de l'industrie canadienne par rapport à l'industrie tourbière mondiale. Ensuite, nous cherchions à connaître les défis auxquels les producteurs de tourbe avaient été confrontés depuis les trente dernières années et la façon dont ils avaient procédé pour y faire face. Puis nous leur demandions, si cela n'avait pas été abordé précédemment, si la protection de l'environnement avait constitué un enjeu et pourquoi (dans le cas des accompagnateurs internes, nous cherchions alors à savoir comment l'industrie avait réagi à la controverse et quelles différences existaient entre l'industrie canadienne et l'industrie européenne). Nous nous enquerions ensuite de leur avis sur la réglementation entourant l'industrie et sur la certification Veriflora. Puis, pour compléter les propos développés précédemment, nous leur demandions de nous expliquer ce que l'industrie faisait en termes de RSE, pourquoi les membres de l'industrie avaient choisi de se lancer dans une démarche de RSE, les défis rencontrés pour ce faire et les avantages que cela avait entraîné depuis ainsi que les difficultés et facilitateurs rencontrés en chemin. Finalement, nous leur demandions de nous donner des conseils susceptibles d'aider d'autres industries extractives à améliorer leurs pratiques et nous mettions un terme à l'entrevue en remerciant nos participants.

Dans le cadre des entrevues réalisées avec les accompagnateurs externes (les consultants et les scientifiques engagés par l'industrie), nous utilisions plus ou moins les mêmes questions que nous avions posées aux producteurs et aux accompagnateurs internes, mais nous insistions sur les changements qu'a connus l'industrie depuis les années 1990 et sur la manière dont la responsabilisation s'est déroulée : pourquoi l'industrie avait décidé d'adopter des mesures de RSE, d'initier des recherches en restauration des tourbières, de lancer des études en ACV, de créer sa propre certification tourbière? Et comment la collaboration s'était-elle déroulée, avec quels défis et bénéfices? Chez les scientifiques, nous cherchions également à savoir ce que

ces répondants pensaient de l'extraction tourbière considérant les impacts générés sur l'environnement. Finalement, nous demandions à ces répondants de nous expliquer, en leurs mots, pourquoi l'industrie tourbière était aussi proactive par rapport à d'autres industries pourtant plus visibles, telles que les industries forestière et minière, et quelles leçons pourraient en tirer ces dernières.

3.5. Données

Notre collecte de données a été amorcée par la tenue de deux entrevues préliminaires avec la coordonnatrice de l'APTHQ. Ces entrevues avaient pour objectif de voir si l'industrie tourbière pouvait constituer un bon cas d'étude pour cette thèse. En retour, il était question de savoir, pour l'industrie, quelle était la nature de notre projet, si elle pouvait nous aider et dans quelle mesure notre étude pouvait l'intéresser.

Lors de ces entrevues préliminaires, puis dans les entrevues qui ont suivi avec les producteurs de tourbe et les trois autres accompagnateurs internes de l'industrie, nous avons rapidement écarté l'idée de rencontrer des fonctionnaires du gouvernement responsables de la gestion des tourbières. Tout d'abord, notre étude porte sur le lien entre la responsabilisation de l'industrie et la perception que s'en font ses parties prenantes critiques, c'est-à-dire les groupes écologistes et les scientifiques. Ensuite, nous avons appris que le coordonnateur de l'APTNB avait été pendant 15 ans la personne responsable de la réglementation entourant l'extraction tourbière au Nouveau Brunswick avant de travailler pour l'industrie. Sans aucun doute, son témoignage allait nous renseigner sur la position du gouvernement quant à l'extraction tourbière durant ces dernières années. Ensuite, certains répondants nous ont dit que le gouvernement fédéral ne connaissait que peu les enjeux que pouvait susciter l'extraction tourbière et nous avons trouvé délicat, d'un point de vue éthique, d'amorcer ce type de discussion avec des membres du gouvernement, provincial ou

fédéral. En effet, nous souhaitions éviter d'éveiller ces acteurs à la possibilité d'une controverse sur l'extraction tourbière au Canada.

De la même manière, nous avons écarté la nécessité de rencontrer des horticulteurs professionnels pour leur demander leur avis sur la professionnalisation de l'industrie. D'abord, plusieurs de nos répondants nous ont expliqué ne pas avoir reçu de demandes importantes de la part de ces acteurs visant une plus grande responsabilisation de l'industrie. Ensuite, les horticulteurs que nous avons contactés pour avoir au moins un ordre d'idées de leur position vis-à-vis de l'utilisation de tourbe n'ont jamais répondu à nos demandes d'entrevue.

Notre corpus de données comprend donc des informations et des discours officiels issus de documents d'une part, et des discours ayant émergé lors d'entrevues réalisées auprès de quatre groupes d'acteurs d'autre part. C'est ce que nous décrivons plus en détails dans les sections suivantes.

3.5.1. Notre corpus documentaire

Notre collecte documentaire nous a permis de réunir plus d'une vingtaine de documents de différentes natures et de retenir plus d'une quinzaine de sites internet (voir tableaux 3.5 et 3.6). Comme l'illustre le tableau 3.5, nous avons tout d'abord collecté des documents qui reflètent une position ou qui traduisent un discours officiel. Ces documents nous permettront de compléter les témoignages recueillis au travers des entrevues que nous avons menées et de nous renseigner sur l'industrie et sa professionnalisation pour amorcer la description de notre cas. Il s'agit des documents faisant état de la professionnalisation de l'industrie, tels que sa politique de gestion et son rapport de RSE; des sites internet susceptibles de nous renseigner sur la façon dont les compagnies tourbières canadiennes envisagent leurs activités d'extraction; des positions officielles de certaines parties prenantes vis-à-vis de

l'extraction tourbière ou de l'utilisation de tourbe; et des mémoires déposés par l'industrie lors de différentes commissions parlementaires et qui traduisent la façon dont elle souhaite être vue par les gouvernements.

Tableau 3.5 Les documents informatifs présentant un discours ou une position officielle analysés dans cette étude

Types de documents	Documents
Rapports et positions officielles de l'industrie	• Politique de gestion et lignes directrices de l'industrie; • <i>Sustainability position paper</i>; • Rapport de RSE de la CSPMA; • Rapport de RSE de l'APTHQ; • Bilan social de l'industrie de la tourbe horticole; • Fiche environnementale de produit (cycle de vie de la tourbe de sphaigne canadienne en horticulture); • Guide de restauration des tourbières (Quinty et Rochefort, 2003); • La restauration des tourbières – guide des opérations (APTHQ, 2003).
Sites internet	• Sites internet des 16 compagnies tourbières membres de la CSPMA; • Site internet des ministères liés à l'extraction tourbière
Mémoires déposés à l'Assemblée nationale lors de commissions visant la refonte de loi ou la consultation publique	• CTE – 010M - C.P. – P.L. 132 - Conservation des milieux humides et hydriques (8 mai 2017) ; • CTE - 052M - C.P. – Moderniser le régime d'autorisation environnementale (sept 2015) ; • CAPERN – 039M - C.P. – P.L. 43 - Loi sur les mines (sept 2013) • Mémoire présenté à la Commission nationale d'examen sur l'assurance-emploi à l'occasion de la consultation publique du 28 août 2013 à Rimouski ; • CAPERN – 004M - C.P. – P.L. 14 Mise en valeur des ressources minérales (août 2011) ; • CAPERN – 031M - C.G. – P.L. 79 - Loi modifiant la Loi sur les mines (26 avril 2010).

Ensuite, comme l'illustre le tableau 3.6, nous avons collecté des documents à visée informative dont l'unique objectif est de nous aider à compléter la description de notre cas. Il s'agit du site internet de l'industrie, de la norme Vériflora ainsi que des textes de lois régissant l'extraction tourbière se trouvant sur les sites internet des ministères reliés à la protection de l'environnement et au développement minier.

Tableau 3.6 : Les autres documents informatifs analysés dans cette étude

Types de documents	Documents
Site internet	Site internet de l'industrie
Certification	Norme Veriflora
Règlementation entourant l'extraction tourbière au Canada	• Politique fédérale sur la conservation des milieux humides (1991); • Guide de mise en œuvre à l'intention des gestionnaires des terres fédérales (1996); • Loi sur la qualité de l'environnement (Québec); • Loi concernant des mesures de compensation pour la réalisation de projets affectant un milieu humide ou hydrique (Québec); • Loi sur les mines (Québec); • Loi sur la conservation du patrimoine naturel (Québec); • Loi sur les parcs (Québec); • Loi sur l'exploitation des carrières (Nouveau Brunswick); • Loi sur l'assainissement de l'environnement (Nouveau Brunswick).

3.5.2. Notre corpus d'entrevues

Nous avons tout mis en œuvre pour obtenir un échantillon représentatif des groupes d'acteurs visés par cette étude. Nous avons d'abord rencontré les quatre coordonnateurs de l'industrie, c'est-à-dire les personnes les plus à même d'avoir un regard large et stratégique sur l'industrie. Il s'agit du coordonnateur de l'industrie au

niveau fédéral, de la coordonnatrice de l'APTHQ, du coordonnateur de l'APTNB et de la coordonnatrice scientifique de l'industrie (voir tableau 3.7).

Entre les mois d'avril 2016 et de mai 2017, nous avons mené 26 entrevues semi-dirigées dont la durée oscillait entre 29 minutes et 2h21 (voir tableau 3.8). Chaque entrevue a été enregistrée, sauf une (l'enregistrement n'a pas fonctionné³⁴), puis transcrite intégralement dans un fichier anonymisé. Près de la moitié de ces entrevues a été réalisée à Montréal, Québec ou Rivière du Loup, puisque c'est dans ces localités que vivent ou travaillent plusieurs de nos répondants. Pour des raisons d'éloignement géographique, plusieurs d'entre eux résidant aux États-Unis ou dans des régions éloignées du Québec et du Canada, ou parce que certains répondants n'étaient pas disponibles lors de nos passages à Québec et Rivière du Loup, les entrevues restantes ont été réalisées par téléphone ou par appel vidéo. Lorsque nos entrevues se déroulaient en personne, nous avons souvent eu la chance de rencontrer non pas une, mais plusieurs personnes responsables de la compagnie ou du groupe écologiste visé par notre étude. Cela nous a permis de rencontrer plus d'une quarantaine de personnes et d'accroître ainsi le degré de précision des réponses obtenues.

³⁴ Il s'agit de l'entrevue que nous avons menée avec un producteur. Nous n'avons donc pas pu analyser ses réponses de la même façon que celles des autres producteurs. Toutefois, les notes que nous avons prises lors de l'entrevue, assez complètes, nous ont permis de considérer son témoignage dans nos résultats finaux et ainsi de confirmer ce que les entretiens précédents nous avaient appris.

Tableau 3.7 : Notre corpus d'entrevues

Types de répondants	Détails	Nom de l'entrevue
5 groupes écologistes	ONG protection de l'environnement mondiale – présente dans chaque province canadienne;	A
	ONG protection de la biodiversité mondiale - présente dans chaque province canadienne;	B
	ONG de conservation canadienne - présente dans chaque province canadienne;	C
	ONG canadienne de protection et de conservation de l'environnement et des milieux humides - présente dans chaque province canadienne;	D1
	ONG protection de l'environnement QC;	E
4 accompagnateurs internes	Coordonnatrice scientifique de l'industrie;	1
	Coordonnatrice de l'APTHQ;	2
	Coordonnateur de la CSPMA;	3
	Coordonnateur de l'APTNB;	4
7 producteurs	Gros producteur et fabricant de substrats QC/NB/Canada;	5
	Petit producteur QC;	6
	Gros producteur et fabricant de substrats QC/NB/Canada;	7
	Petit producteur QC;	8
	Moyen producteur NB;	9
	Moyen producteur NB;	10
	Moyen producteur et fabricant de substrats QC/NB/Canada;	11
9 accompagnateurs externes	Consultant ACV;	1*
	Consultant ACV;	2*
	Consultant RSE;	3*
	Consultant certification Veriflora;	4*
	Scientifique expert stockage de carbone;	1#
	Scientifique expert restauration des tourbières;	2#
	Scientifique expert tourbières services écologiques;	3#
	Scientifique expert stockage de carbone;	4#
	Scientifique expert aménagement du territoire;	D2
Autre	Critique de l'industrie (lié à l'industrie paysagiste américaine)	1%
Total 26		

Tableau 3.8 : Données relatives à nos entrevues

Nom	Date de l'entrevue	Durée (min)	Enregistrement	NB de pages de transcription
A	16 mars 2017	53	oui	14
B	12 février 2017	38	oui	10
C	31 mai 2017	74	oui	16
D1	25 avril 2017	29	oui	6
E	17 mai 2017	68	oui	18
1	6 mai 2016	83	oui	15
2	12 avril 2016	84	oui	25
3	2 juin 2016	70	oui	17
4	25 mai 2016	61	oui	15
5	12 avril 2016	60	oui	17
6	14 avril 2016	80	oui	25
7	13 avril 2016	121	oui	27
8	2 mai 2016	65	oui	21
9	16 novembre 2016	35	oui	11
10	2 décembre 2016	47	oui	11
11	26 mai 2016	60	non	N/A
1*	18 novembre 2016	120	oui	33
2*	17 novembre 2016	79	oui	22
3*	7 décembre 2016	82	oui	23
4*	20 mars 2017	72	oui	6
1#	11 mai 2017	53	oui	10
2#	8 mai 2017	77	oui	19
3#	27 mars 2017	45	oui	12
4#	6 avril 2017	55	oui	13
D2	8 mars 2017	55	oui	15
1%	11 mars 2017	35	oui	6

Nous souhaitions ensuite rencontrer les groupes écologistes susceptibles de s'intéresser à l'enjeu de l'extraction tourbière au Canada. Tout d'abord, nous souhaitions rencontrer les représentants provinciaux ou fédéraux des groupes écologistes ayant critiqué l'industrie tourbière européenne, à savoir Les Amis de la terre. Cela nous aurait permis d'établir avec plus d'assurance la dynamique de diffusion d'un groupe à l'autre. Toutefois, malgré nos demandes, nous n'avons pas été en mesure de les rencontrer. Nous avons alors cherché à interroger des porte-parole appartenant à des groupes écologistes provinciaux et fédéraux qui luttent depuis les années 1990 pour la protection des milieux humides, pour la protection de la biodiversité et contre le réchauffement climatique, bref, des organisations susceptibles de porter la controverse européenne au Canada. En nous basant sur ces critères, et en contactant une dizaine d'ONG à vocation environnementale reconnues aux niveaux mondial, fédéral et provincial, nous avons obtenu la participation de cinq organisations : une organisation de protection de l'environnement reconnue mondialement et exerçant ses activités au Canada mais aussi au Québec, une organisation de protection de la biodiversité reconnue mondialement et exerçant ses activités au Canada mais aussi au Québec, une des plus anciennes ONG à vocation écologiste québécoise et une ONG de conservation écologiste canadienne ayant des activités au Québec et au Nouveau Brunswick. Nous avons également eu la chance de rencontrer deux experts de la plus importante organisation canadienne de protection des milieux humides, organisation qui exerce ses activités au Québec et au Nouveau Brunswick et qui s'avère être partenaire de l'industrie. Finalement, mais cette entrevue n'a été pas considérée pour répondre à notre première sous-question de recherche, nous nous sommes entretenue avec une personne liée au bannissement de la tourbe de la certification SITES aux États-Unis, une certification visant à souligner des pratiques de développement durable de l'industrie paysagiste. Puisque ce répondant n'appartient à aucune catégorie de répondant mentionnée précédemment, cette entrevue a été utilisée dans notre présentation des cadres déployés par les parties prenantes de l'industrie, dans le chapitre VII de cette thèse.

Pour rencontrer les producteurs, nous sommes passée par les coordonnateurs provinciaux qui leur ont présenté nos objectifs de recherche et qui nous ont ensuite contacté avec une liste des personnes intéressées. Parmi les onze noms de compagnies figurant sur cette liste, et, malgré notre insistance, quatre ont finalement annulé leur participation en raison d'un manque de temps. Nous n'avons donc rencontré que sept producteurs, mais ceux que nous avons rencontrés figurent parmi les premiers producteurs de tourbe au Canada et connaissent donc bien l'histoire de l'industrie. D'ailleurs, certains ont participé activement aux différents changements qui ont affecté l'industrie depuis les années 1990. En outre, ces producteurs appartiennent à des compagnies de toutes tailles et qui exercent leurs activités un peu partout au Canada, faisant donc face à toutes sortes de défis et représentant bien l'industrie.

Nous tenions ensuite à rencontrer les accompagnateurs externes de l'industrie, c'est-à-dire les individus ayant accompagné l'industrie dans les différentes étapes de sa transformation suite à la controverse européenne. Nous avons pu rencontrer les personnes responsables de chacune des activités majeures de changement de l'industrie, nous permettant ainsi, sans avoir participé à leur développement, de saisir un peu mieux sur le terrain les dynamiques alors à l'œuvre entre les acteurs impliqués. Il s'agit des consultants ayant travaillé avec l'industrie pour développer l'annexe à la certification Veriflora, des analyses de cycle de vie sociale et environnementale, et les premiers rapports de RSE de l'industrie.

Finalement, nous souhaitions compléter les témoignages obtenus par des rencontres avec des experts canadiens des tourbières, si possible préoccupés par la protection de l'environnement, car nous estimions qu'ils seraient potentiellement plus critiques. C'est dans cette perspective que nous avons recensé une dizaine de noms de scientifiques qui, nous l'avons réalisé ensuite, travaillent ou ont déjà travaillé avec l'industrie. Parmi les experts recensés, nous avons alors contacté les cinq personnes les plus impliquées en matière de protection de l'environnement (sur la base des

postes occupés, des sujets de publications, etc) et les plus à même de nous offrir un point de vue différent sur l'industrie et ses pratiques. Tous ont répondu positivement à notre invitation. Il s'agit de la chercheuse ayant initié les recherches canadiennes en matière de restauration tourbière, d'un chercheur qui travaille sur la structure, la biochimie et l'hydrologie des tourbières ainsi que sur les dynamiques des émissions de carbone dans les tourbières, d'une chercheuse qui travaille sur le stockage et la séquestration du carbone des milieux forestiers et tourbiers, d'un chercheur qui travaille sur l'aménagement des milieux tourbeux, et d'une spécialiste des services écologiques des milieux humides.

3.6. Analyse des données

Dans le cadre de cette thèse, parce qu'elles se complètent bien et s'arriment ainsi parfaitement à notre stratégie générale de recherche, nous avons choisi de recourir à deux stratégies d'analyse de données qualitatives: la stratégie narrative d'une part, et l'analyse de contenu d'autre part. Alors que nous répondrons à notre première sous-question de recherche à l'aide de l'analyse de contenu, nous répondrons à nos deux autres sous-questions en combinant la stratégie narrative et l'analyse de contenu.

3.6.1. La stratégie narrative

La stratégie narrative consiste à construire une histoire organisée et chronologique des événements à partir des données recueillies (Langley, 1997). Sa force est de rendre compte de l'encastrement du phénomène étudié dans un contexte riche et mouvant (Langley, 1997; Pettigrew, 1990). Bien que cette stratégie soit parfois utilisée seule, faisant de la narration le produit principal de la recherche, elle est le plus souvent utilisée comme un moyen d'organiser les données en vue d'une analyse subséquente (Langley, 1999). C'est précisément cette seconde approche que nous avons choisie d'adopter ici : dresser une histoire détaillée de l'industrie tourbière

canadienne de sa naissance jusqu'à ce jour pour identifier ses enjeux et les différentes étapes de sa responsabilisation, et les illustrer grâce à l'analyse fine des perceptions des acteurs impliqués que permet l'analyse de contenu.

Pour construire l'histoire de l'industrie, nous avons suivi les recommandations de Pettigrew (1990) qui sont 1/ de réunir, de classer et de résumer nos données; 2/ de construire une chronologie analytique du phénomène à l'étude; et 3/ de décrire notre étude de cas en insistant sur les dimensions clés de notre objet de recherche. Nous avons en effet dégagé de nos données toutes les informations reliées à l'histoire de l'industrie pour ensuite les ordonner sur une frise que nous avons complétée au gré de nos intuitions et des sujets abordés avec nos répondants. Puis, en fonction de nos sous-questions de recherche 2 et 3, nous avons retracé, à partir des différentes phases de l'histoire de l'industrie tourbière canadienne, l'évolution et les circonstances de sa responsabilisation au travers d'un récit détaillé. Ces produits de cette analyse sont présentés dans les chapitres V, VI, VII et VIII.

3.6.2. L'analyse de contenu

L'analyse de contenu consiste à expliciter et à systématiser le contenu de communications, à l'aide d'indicateurs (Belem, 2009). Partant du postulat que « la répétition d'unité d'analyse de discours (mots, expressions ou significations similaires, phrases, paragraphes) révèle les centres d'intérêts, les préoccupations des auteurs du discours » (Allard-Poesi, F. et al, 1999, p. 450), l'analyse de contenu peut viser à mettre en lumière les sujets de préoccupation des participants à une recherche et la manière dont ils en parlent. Le texte faisant l'objet de l'analyse (document écrit ou retranscription de discours ou d'entretien) est alors découpé et ordonné en fonction des unités d'analyse que le chercheur a choisi d'étudier, selon une méthodologie précise de codage (Allard-Poesi, F. et al, 1999). Concrètement, cette méthodologie

repose sur trois étapes qui s'alternent tout au long de la recherche (Laperrière, 1997, p. 317) : la codification ouverte, la codification axiale et la codification sélective.

Dans la codification ouverte, les données sont déconstruites : il s'agit de lire chaque texte et d'attribuer à chaque unité de sens qui s'y trouve (une phrase ou un paragraphe), un code. Dans cette perspective, il est possible d'utiliser trois types de codes : les codes descriptifs qui représentent le mot précis ou l'entité nommée par le répondant, les codes interprétatifs qui renvoient à l'interprétation d'un phénomène par le chercheur, et les codes conceptuels qui renvoient aux concepts émanant de la littérature ou à une nouvelle interprétation de ces concepts par le chercheur à la lumière des données (Miles et Huberman, 1994).

À la fin de cette étape de la codification, le chercheur est confronté à un grand nombre de codes qu'il devra raffiner, parfois renommer, fractionner ou fusionner, et qu'il devra distinguer sur la base de leur pertinence avec ses objectifs de recherche. Il procèdera alors à un classement des codes retenus dans des catégories axiales émergeant des données: les familles de codes.

Puis, dans la codification sélective, le chercheur procède à l'analyse des liens entre les codes retenus et les codes qui leur sont périphériques sur la base de la fréquence des codes employés par le répondant (cette fréquence traduit la place d'un sujet dans une conversation) et de leur pertinence avec ses objectifs de recherche.

Dans le cadre de cette thèse, nous avons suivi ces trois étapes en utilisant le logiciel d'analyse de contenu Atlas ti. Une fois nos 25 entrevues enregistrées transcrites en verbatims, nous les avons classées en quatre unités herméneutiques distinctes, selon la catégorie d'acteurs à laquelle elles se rattachaient. Nous avons ensuite lu chaque verbatim et attribué des codes à chaque unité de sens que nous rencontrions au fur et à mesure de notre lecture. Dès que possible, dans le cas de codes interprétatifs ou

conceptuels, nous définissions et redéfinissions nos codes de manière à nous assurer au long de l'analyse d'une continuité dans le sens que nous leur accordions. D'une unité à l'autre, de manière à en faciliter la comparaison, nous avons utilisé une base de codes commune. Plus exactement, après avoir codé notre première unité herméneutique et épuré notre liste de codes, nous avons déterminé quels en étaient les codes les plus fréquents et les plus pertinents, et nous les avons utilisés pour décrire des entités similaires dans les unités subséquentes. Bien sûr, chaque unité se distingue de par des codes qui lui sont propres. Une fois chaque unité codée, nous avons alors procédé à une seconde épuration de codes, de manière à amorcer la codification axiale.

Dans ce cadre, pour chaque unité, nous avons dégagé les codes les plus importants. Pour ce faire, nous avons retenu parmi les codes les plus souvent utilisés par nos répondants, ceux qui s'avéraient être les plus pertinents pour répondre à nos questions de recherche ainsi que les codes moins fréquents mais extrêmement pertinents par rapport à nos questions de recherche. À cette étape de la codification, nous avons vérifié que nos entrevues étaient bien codées, en particulier en ce qui concernait les codes que nous avions retenu pour l'analyse. Cela a constitué une seconde lecture de nos entrevues. Nous avons en même temps relu et résumé chaque entrevue en fonction de ses codes centraux et produit un résumé général des entrevues pour chaque groupe d'acteurs, de manière à faciliter l'analyse. Une fois les codes retenus classés par famille, nous avons, toujours en utilisant Atlas-ti, procédé à leur définition en identifiant et en définissant les relations entre les autres codes centraux et avec leurs codes périphériques. Puis, lorsque pertinent, c'est-à-dire selon nos questions de recherche, nous avons procédé à la comparaison de ces codes entre unités, et nous avons pu distinguer la façon dont nos différents groupes de répondants se représentent les thèmes clés de notre étude.

À plusieurs reprises, nous avons finalement utilisé des *smart codes*, c'est-à-dire des codes parapluies qui englobent plusieurs sous-codes. Cela nous a permis de recueillir la position de nos répondants sur des thèmes non abordés durant les entrevues ou de saisir plus rapidement, sous un même code rassembleur, plusieurs thématiques synonymes. Trois *smart codes* ont été utilisés dans cette thèse : les *smart codes* « Controverse », « Extraction tourbière/Production de tourbe/Récolte de tourbe » et « Industrie Canada ». À titre d'exemple, le smart code « Conotroverse » englobe les codes « Menace », « Pressions », « Critiques », et « *Ban on peat* ». Le contenu de ces trois *smart codes* est présenté dans les chapitres constitutifs de la section 3.

Bref, en combinant la narration et l'analyse de contenu, nous croyons avoir réuni les deux stratégies d'analyse de données les plus à même de nous aider à répondre à nos sous-questions de recherche.

3.6.3. Fiabilité de notre recherche

Sur le plan de la fiabilité, nous pensons donc avoir mis tout en œuvre pour assurer la qualité de notre recherche. Pour accroître sa fiabilité interne, c'est-à-dire pour que nos conclusions soient les mêmes que celles auxquelles pourraient aboutir d'autres chercheurs en traitant nos données (Gagnon, 2005), nous avons pris certaines dispositions. Nous avons enregistré nos entrevues, nous en avons résumé les points clés par acteur et groupe d'acteurs, nous avons conservé une copie de nos entrevues et de nos verbatims codés. Nous avons également relu nos verbatims plusieurs fois, vérifié la qualité de notre codification et nous avons confirmé nos intuitions avec nos répondants au fur et à mesure de la recherche. Lorsque l'occasion se présentait, c'est-à-dire au début, mais le plus souvent à la fin de chaque rencontre, lorsque nous détaillions nos objectifs de recherche à la demande de nos répondants, nous en profitons pour leur demander leur avis sur notre compréhension de la professionnalisation de l'industrie et sa démarche de RSE. Pour accroître la fiabilité

externe de notre recherche, c'est-à-dire pour que nos construits et nos résultats soient les mêmes que ceux que pourraient obtenir d'autres chercheurs en adoptant la même démarche dans un milieu similaire, nous avons pris plusieurs mesures. Nous avons dès le départ choisi d'adopter une position neutre vis-à-vis de notre objet de recherche. Nous avons également décrit la façon dont nos échantillons ont été conçus et la façon dont nos données ont été recueillies. Finalement, nous avons défini les concepts de notre étude et précisé en détails notre stratégie de collecte de données.

3.7. Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons précisé notre démarche méthodologique. Dans les chapitres suivants, nous présentons nos résultats. Le chapitre V présentera les résultats de nos entrevues avec les groupes écologistes susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière au Canada. Le chapitre VI retracera, au travers d'une description narrative, l'histoire de l'industrie tourbière canadienne de 1864 à 1991. Les chapitres VII, VIII et IX dévoileront quant à eux les cadres utilisés par l'industrie tourbière canadienne depuis la controverse européenne pour éviter une controverse en Amérique du Nord. Ces chapitres nous permettront également de proposer une réponse à nos sous-questions de recherche. Finalement, notre conclusion nous permettra de proposer une réponse à notre question de recherche principale, de faire état des limites de cette étude et de proposer des avenues pour de nouvelles recherches

DEUXIÈME SECTION

CONDITIONS ET CONTEXTE DE LA DÉMARCHE D'ENTREPRENEURSHIP INSTITUTIONNEL DE L'INDUSTRIE

CHAPITRE IV

LA SÉLECTION DES ENJEUX CHEZ LES GROUPES ÉCOLOGISTES CANADIENS

4.1. Introduction

Ce premier chapitre de résultats vise à répondre à notre première sous-question de recherche qui s'intitule : « Quel est le contexte de sélection des enjeux des groupes de pression susceptibles de soulever et de porter l'enjeu de l'extraction tourbière au Canada? ». Il s'agira donc de saisir sur quelles bases ces groupes choisissent de porter certains enjeux plutôt que d'autres, et de voir comment se situe l'enjeu de l'extraction tourbière dans ce processus. Comme nous le verrons, c'est justement parce qu'ils ne semblent pas connaître cet enjeu que nous nous intéresserons en détails à l'histoire de l'industrie tourbière dans les chapitres suivants.

Pour rappel, les résultats de l'enquête que nous présentons ici sont issus de l'analyse des entrevues semi-dirigées que nous avons menées avec cinq groupes écologistes. Il s'agit des groupes que nous avons identifiés comme étant les plus susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière au Canada depuis les années 1990. Ces groupes s'intéressent aux changements climatiques, à la biodiversité ou aux milieux humides, et ils oeuvrent pour la protection de l'environnement, pour la protection et la conservation de l'environnement voire des milieux humides, ou encore pour la protection de la biodiversité. En outre, ces groupes exercent leurs activités minimalement au Québec (1 groupe), mais plus largement dans chaque province canadienne (4 groupes), voire dans le monde (2 groupes). Les caractéristiques des

groupes retenus pour l'étude et la lettre que nous avons attribuée pour identifier chacun d'entre eux sont précisées dans le tableau 4.1.

Tableau 4.1 : Caractéristiques des groupes écologistes retenus pour l'étude

Groupes écologistes retenus pour l'étude et caractéristiques	Lettre utilisée pour identifier l'entrevue	
ONG de protection de l'environnement Origine : États-Unis Échelle d'action : mondiale Implantée dans chaque province canadienne Entrevue tenue avec 3 personnes de l'équipe québécoise	A	
ONG de protection de la biodiversité Origine : Suisse Échelle d'action : mondiale Implantée dans chaque province canadienne Entrevue tenue avec le président de l'équipe québécoise	B	
ONG de protection et de conservation de la nature Origine : Canada Échelle d'action : Canada Implantée dans chaque province canadienne Entrevue tenue avec 3 personnes de l'équipe québécoise	C	
ONG de protection et de conservation de la nature et des milieux humides Origine : Canada Échelle d'action : Canada Implantée dans chaque province canadienne Entrevue tenue avec 1 personne de l'équipe québécoise et 1 personne de l'équipe albertaine.	D	
ONG de protection de l'environnement Origine : Québec Échelle d'action : Québec Entrevue avec le président	E	

Ce chapitre est organisé de la manière suivante : tout d'abord, nous révélons les représentations que se font les personnes interrogées des causes des problèmes environnementaux. Puis, nous exposons les stratégies déployées par les groupes

écologistes à l'étude pour protéger l'environnement. Ensuite, nous présentons les défis auxquels ces groupes font face pour mener à bien leurs objectifs de protection de l'environnement. Nous montrons alors sur quels critères ces groupes sélectionnent les enjeux qu'ils mettent à leur agenda. Nous nous intéressons ensuite aux enjeux que ces groupes privilégient et à ceux sur lesquels ils se pencheraient s'ils le pouvaient, et nous regardons comment ils se représentent l'extraction tourbière. Enfin, après avoir rappelé les théories pouvant expliquer la sélection des enjeux, nous discutons de nos résultats et nous faisons ressortir les éléments nécessaires pour répondre à notre sous-question de recherche.

4.2. Les causes des problèmes environnementaux

Lorsque nous leur avons demandé quelles étaient, à leur avis, les principales causes des problèmes environnementaux, nos répondants ont cité six éléments, synthétisés dans le tableau 4.2 : le système économique (n=4), la réglementation qui en découle et qui privilégie trop souvent l'économie au détriment de l'environnement (n=4), les industries (n=4), l'étalement urbain (n=4), les changements climatiques, problème qui en engendre d'autres (n=3), et l'indifférence de la population (n=1). On constate ainsi que si certains de ces éléments, plutôt abstraits, expliquent davantage la crise écologique, d'autres, plus concrets, sont liés aux problèmes auxquels s'intéressent les groupes écologistes recrutés pour cette étude.

Tableau 4.2: Les causes des problèmes environnementaux

Le système économique	La réglementation	Les industries	L'étalement urbain	Les changements climatiques	L'indifférence de la population
A, C, D, E	A, B, C, E	A, C, D, E	B, C, D, E	A, B et D	E

4.2.1. Le système économique

Pour quatre de nos répondants, le système économique constitue la première cause de la crise écologique. Pour eux, ce système refuse en effet de concevoir la finitude des ressources, ce qui l'amène à privilégier la surproduction et le gaspillage. En outre, il n'accorde pas suffisamment d'importance à l'environnement :

À l'échelle du Québec, il y a une paresse, à l'échelle canadienne et québécoise. Une paresse à baser l'économie sur l'exploitation des ressources naturelles. Presque exclusivement, au lieu d'optimiser donc... gaspillage par surabondance apparente, de ressources naturelles, l'eau... on contamine des nappes entières, on protège pas les nappes phréatiques, on a une impression de... on a eu l'impression avec la forêt, le cuivre, on a eu... et toujours, ce qu'on croyait infini était fini. [E :43].

Je suis encore découragé de voir comment l'économie traditionnelle, celle qui est basée seulement sur les produits, les ventes de produits, puis la bourse classique, laissent pas encore assez de place à une économie plus durable qui va prendre en compte l'environnement, les questions sociales. Fait que ça, je trouve, ça progresse lentement [D2 :33].

Mieux protéger l'environnement, en ce sens, passerait d'abord par la remise en cause de ce système. Pour ce faire, il conviendrait de réaliser des choix de société qui impliqueraient des changements non seulement de la part des entreprises, mais aussi de la part des consommateurs et des gouvernements:

Le principe du pollueur-payeur ne peut pas s'appliquer seulement à l'entreprise. Autant l'individu, l'entreprise, le gouvernement donc ... Parce que juste dire à l'entreprise : payez l'amende. Au bout du compte c'est toi aussi comme qui exige toujours de payer le moins cher possible. Et en même temps on trouve absurde ce que beaucoup d'entreprises font, c'est-à-dire qu'elles valorisent énormément le geste individuel et la sensibilisation pour ne pas être forcées de faire quoique soit au niveau structurel. Donc, pour nous, il y a une question de ... comment on pourrait dire ça... une certaine... on appelle ça la subsidiarité hein? C'est-à-dire qu'on doit agir au niveau où on peut agir [E :42].

Puis on peut pas juste blâmer les agriculteurs de ça. C'est tout le système économique dans lequel on vit qui nous a rendu jusqu'à ce point-là. Donc à un moment donné, c'est des choix de société qu'il faut faire aussi [C:49].

4.2.2. La réglementation

Ainsi, pour trois de nos répondants, c'est la réglementation qu'il convient de faire évoluer puisque résultant directement de ce système économique généralement peu enclin à faire cas de l'environnement, elle se montre peu adaptée à concilier économie et environnement :

Le politique. Cette division qu'on voit entre environnement et économie qu'on voit retourner ici [A :21].

Le problème c'est l'inadéquation des politiques publiques et de la réglementation en lien avec les engagements du Canada entre autres à travers l'accord de Paris [A :41].

En ce sens, même si les gouvernements déploient des efforts importants pour améliorer les lois visant la protection de l'environnement, celles-ci demeurent inefficaces lorsque leur visée est de baliser le développement économique. C'est ce que montrent bien les trois citations suivantes:

C'est sûr que si toutes les lois étaient efficaces comme elles devraient l'être, il y aurait pas de disparitions d'espèces au Canada. C'est ça notre objectif ultime, mais c'est pas demain matin qu'on va l'atteindre. On peut parler de certains exemples où les gouvernements, que ce soit au Québec, au Canada sont en train de faire une refonte de certaines lois ou d'essayer de faire du rattrapage. [...]. Mais ils ont un travail gigantesque. Puis sont en train de faire le rattrapage autant qu'ils peuvent [C :50].

Oui, je pense qu'au fil des années, les gouvernements ont rajouté des normes qui sont absolument utiles. Qui, je pense, sont respectées dans la majorité des cas, mais comme n'importe quel règlement d'un état ou d'un gouvernement, l'élu a toujours le choix de la faire respecter ou non. Alors de donner des dérogations, puis par exemple, même si théoriquement tous les milieux humides sont protégés par la loi, puis c'est interdit d'utiliser un véhicule

motorisé dans un milieu humide, ben on continue à en voir. C'est comme n'importe quoi, tu peux mettre une limite de vitesse de 100km/h sur l'autoroute, mais il y a toujours des gens qui dépassent la limite. C'est pour ça qu'il faut que les citoyens s'impliquent puis changent leur comportement [C :43].

On a des craintes aussi sur les lois-cadres, la loi 106 sur les hydrocarbures, on pense qu'il y a des reculs au niveau législatif. Actuellement, au Québec, il y a quand même un désir de soutenir l'économie par l'allègement réglementaire et législatif de grands projets industriels. Parce que ces gens-là vont aller ailleurs, parce qu'on a besoin d'emploi et il y a moyen de faire ça puis l'industrie va s'autoréguler. Donc on fait une loi sur la transition énergétique qui est très faible au niveau de la transition énergétique, mais qui permet aux exploitations pétrolières donc, de perdurer. Très peu transition et beaucoup exploitation. Et la loi 102 sur la qualité de l'environnement, qui refait simplement le système d'autorisation pour le rendre plus facile pour les entreprises. On peut penser qu'il y a une bureaucratie qui est réelle ça on en doute pas. Mais de prendre la réforme de la loi sur l'environnement non pas en améliorant la protection des écosystèmes, mais en favorisant l'émission rapide ou la non émission d'autorisations pour faciliter la réalisation de projets, ça nous apparaît irresponsable [E :62].

Ainsi, c'est ce qu'explique le répondant A, protéger l'environnement passe avant tout par une volonté politique. Celle-ci se trouve toutefois contrainte par la déréglementation qui limite le pouvoir de l'État, et par le système démocratique qui ne permet que difficilement la réflexion à long terme nécessaire au changement:

Même si on touche des enjeux environnementaux, si on coupe la voie ou le pont entre la société civile et le gouvernement, on perd cette voie-là. Pour moi c'est ce leadership politique qui est très important, qu'on a besoin et qui est un enjeu. On est élu quatre ans, il y a pas justement cette finesse d'aller chercher vraiment l'inquiétude de ce que la population... Ils sont pas vraiment à l'écoute [A :21].

4.2.3. Les industries

Les industries, jouissant d'un cadre législatif peu contraignant, apparaissent comme la troisième cause de la crise écologique. Cela s'explique d'abord parce que les

entreprises, comme les gouvernements, tendent à se préoccuper de l'écologie non pas en amont, mais en aval de leurs projets, après s'être assurés de la rentabilité de ces derniers :

Tout est dans la planification. L'écologie et la conservation c'est toujours à la fin. C'est vu comme un poids alors que c'est un moteur. C'est un moteur de bonnes pratiques. Dès qu'on prend en considération la conservation du milieu ou l'environnement, tout d'abord on s'évite pas mal de problèmes, là je parle plus au milieu urbain, mais même pour n'importe quel projet, on s'évite beaucoup beaucoup beaucoup de problèmes, on fait un projet qui est plus durable [...]. Donc dès qu'un biologiste ou un écologiste ou un spécialiste de l'environnement est autour de la table dès le début des projets ou des planifications gouvernementales, des réflexions, même en urbanisme ou même dans nos cours à l'université. [...] [B :14].

Mais cela s'explique aussi, parce que les industries sont directement responsables, par leurs activités, de la dégradation de l'environnement. Comme l'explique le répondant D1, on peut citer ici l'agriculture, mais aussi les industries pétrolière et gazière, et dans une certaine mesure la foresterie. Le répondant C mentionne également le développement immobilier :

What are the main causes of peatlands degradation in Canada? You know that's a good question. I think it depends where. You know, certainly in the southern extent of the Boreal, agriculture would be a big one. I'm not sure that I would say Forestry has a big impact on peatlands as much as maybe the oil and gas industry here where there's a lot of you know like I said before seismic lines, pipelines oil and gas exploration occurring in and around lands [...] [D :10].

Il y a de la pression industrielle, il y a de la pression tout simplement résidentielle ou commerciale, il y a de la pression de l'agriculture, il y en a de toutes sortes [C :39].

4.2.4. L'étalement urbain

Après les activités industrielles, nos répondants mentionnent l'étalement urbain comme cause directe de la dégradation de l'environnement. Ici, c'est l'accroissement de la population qui entre en ligne de compte :

What is the state of wetlands today in Canada?

That's a good question because we continue to lose wetlands, wetlands continue to be to be drained, cultivated, lost, throughout the country obviously in areas where there's more people wetlands losses are higher. You know agriculture and urbanization and that type of stuff. [...] [D :9].

Tu sais quand on parle de territoire, puis qu'on observe le territoire en fonction d'une espèce, on voit que, oui, le développement urbain a énormément d'impact sur les milieux humides [B :26].

4.2.5. Les changements climatiques

Puis, nos répondants font référence aux changements climatiques comme problème engendré par une économie basée sur le carbone qui entraîne en même temps diverses répercussions sur le plan écologique et humain. En guise d'exemples, le répondant D1 évoque les effets des changements climatiques sur l'équilibre hydrique des tourbières, tandis que le répondant E relie les changements climatiques à la biodiversité, à l'accès à l'eau potable et à la surpopulation :

Et le bouleversement climatique a aussi un impact direct sur la biodiversité, parfois aussi il faut faire attention parce que des fois dans des solutions qu'on amène même dans les renouvelables, de s'assurer de pas aussi détruire la biodiversité. Donc où on met nos installations d'énergie, moins consommer en partant. Donc, si j'ose dire, ça demeure un problème majeur. L'économie du carbone et des changements climatiques comme étant un facteur fondamental. Je dirais, d'un point de vue socio-environnemental, l'accès à l'eau potable. Qui demeure quelque chose de absolument pas garanti au 21ème siècle... le nombre d'humains qu'on a. L'accès à l'eau potable pour tous est un enjeu majeur qui est aussi lié aux changements climatiques, quelque part, puisque la

disponibilité de l'eau va être encore plus inégale et encore plus difficile avec le réchauffement de la planète [E40-41].

[...] and then you know climate change would have to be something that going forward, could potentially have a huge impact on peatlands because of the effect it may have on in some of those internal feedbacks in peatlands that currently keep them stable [D :10].

4.2.6. L'indifférence de la population

Finalement, l'un de nos répondant mentionne l'indifférence de la population à la crise écologique comme facteur d'aggravation de cette dernière : même si la population est de plus en plus conscientisée à la problématique environnementale, elle ne semble pas pour autant chercher à modifier ses façons de consommer qui relèvent de la surconsommation:

On peut dire que au Québec plus qu'en Amérique du nord, plus que même dans les provinces canadiennes, la sensibilisation à la réalité climatique est assez bonne, on l'a même sondé là, une majorité des québécois, plus de 60% des québécois pensent que l'avenir énergétique ou de développement de nos sociétés passent pas par la filière pétrolière ou gazière ou par... et ça c'est compris globalement, mais ça change pas beaucoup le choix individuel de 2-3 voitures, 4 voitures [E :44]

En bref, on retiendra ici que de multiples causes expliquent les problèmes environnementaux auxquels s'intéressent les groupes écologistes rencontrés. C'est d'abord le système économique, qui repose sur un idéal de croissance économique, au détriment de préoccupations sociales et environnementales. Puis, est citée la réglementation, qui tend à servir les industries au détriment de la protection de l'environnement. Ensuite apparaissent les industries, qui, encouragées par une réglementation laxiste, ne sont pas motivées à prendre en compte l'environnement dans leurs pratiques. Enfin, nos répondants mentionnent l'étalement urbain, résultat d'une population grandissante.

4.3. Les stratégies déployées pour protéger l'environnement

Lorsque nous leur avons demandé de quelle manière ils s'y prenaient pour protéger l'environnement, nos répondants ont mentionné sept stratégies : la sensibilisation et l'éducation, la recherche, la collaboration, l'influence, la confrontation, la surveillance et l'acquisition de terres. Comme le montre le tableau 4.3, les trois premières stratégies sont citées par chacun de nos répondants, tandis que la quatrième n'est citée que par trois répondants et que les trois dernières d'entre elles ne sont mentionnées que par deux répondants.

Tableau 4.3: Les stratégies déployées pour protéger l'environnement

		Groupes écologistes				
		A	B	C	D	E
Stratégies	Sensibilisation et éducation	x	x	x	x	x
	Recherche	x	x	x	x	x
	Collaboration	x	x	x	x	x
	Influence	x	x		x	x
	Confrontation	x				x
	Surveillance	x				x
	Acquisition de terres			x	x	

4.3.1. La sensibilisation et l'éducation

Tous nos répondants précisent avoir recours à la sensibilisation et à l'éducation comme stratégies de protection de l'environnement. Ici, quatre de nos répondants expliquent avoir recours à cette stratégie comme prémisses à un travail d'influence sur la réglementation en vigueur :

I think one of the big the big things that [my organization] is working on more generally is ensuring that every province has a wetland policy. You know that is when people start to recognize the importance of wetlands and what they contribute. So there's a strong role for education I guess as well not just public education but industry education on the role of wetlands on the landscape level and what the consequences to ecosystem services are when when Wetlands are lost [D1 :19].

On est souvent, je pourrais dire... nous on se qualifie... des fois on donne une image, je ne sais pas si vous connaissez les petit céréales, on appelle ça des *mini wheat*. C'est qu'il y a un côté il y a des céréales, puis l'autre côté il y a du sucre. On essaye d'avoir deux types d'approches. Une approche où on va réaliser des projets grand public, de sensibilisation, d'éducation sur les espèces menacées. [...]. Mais essentiellement, on est une organisation qui est pas nécessairement... oui on s'intéresse à l'éducation, la sensibilisation mais c'est pas notre tasse de thé principale. On n'est pas un organisme d'éducation relative à l'environnement. On a des membres qui le sont. Nous, notre approche va être d'influencer les politiques publiques. Et donc, de modifier les lois, d'améliorer les lois, les politiques en environnement et souvent à partir de cas types, de batailles sur le terrain. [...] [E :12].

Pour ce faire, ils n'hésitent pas à s'allier à des scientifiques pour baser leurs arguments sur des faits et à d'autres groupes écologistes pour mieux faire porter leur message, à faire preuve de créativité, à intervenir dans les écoles pour éduquer les plus jeunes et directement auprès des entreprises lorsque nécessaire, mais également, à souligner leur implication en faveur d'enjeux que la population est susceptible de considérer comme concrets:

C'est une façon de le dire. Ici je sais qu'on commence à mettre en place aussi des *speakers* qui vont rentrer dans les écoles et commencer à éduquer. Moi, du côté forêts c'est ce qu'on discute. Donc il y a une éducation. Il y a le côté éducation qui se fait là. Il y a le côté scientifique, académique qu'on va soutenir pour faire des publications. Il y a un certain lobby, si vous appelez ça du lobby, quand on approche les élus pour les éduquer. Il y a une coalition qui se fait avec les organismes pour avancer les campagnes, pour se soutenir dans notre travail, pour avancer. Les entreprises, il y a énormément d'exemples qui où, oui, on dénonce quand il y a un cas de dénoncer mais réellement c'est qu'on dénonce pas juste pour dénoncer et dénigrer l'entreprise, c'est vraiment pour aller chercher les solutions et ça a été fait [...] [A :15].

Donc c'est un peu ça notre approche, c'est de vraiment d'utiliser nos partenaires, d'utiliser la créativité, l'art, de mobiliser des citoyens. On essaie vraiment de mobiliser les gens autour d'enjeux concrets [B :5].

4.3.2. La recherche

Tant pour sensibiliser, éduquer qu'influencer, les groupes écologistes qui font l'objet de cette étude s'appuient sur la science. Ce qui ne veut pas dire, comme le précise le répondant E, qu'ils ne misent pas sur l'émotion dans leurs activités de sensibilisation et d'éducation :

C'est sûr que nous, on se base sur les fondements scientifiques, donc on se base sur les recherches, les trouvailles que des scientifiques ou des chercheurs font, pour après ça canaliser nos énergies aux bons endroits [C :26].

Donc c'est un discours qui peut être activiste, mais activiste basé sur la science. [...]. Donc on essaie, on réussit pas toujours, d'amener quelque chose dans le discours public basé sur des arguments solides. Et si c'est pas le cas, si on se trompe on corrige le tir ou on s'en excuse. Ça veut pas dire qu'on utilise pas l'émotion aussi dans les campagnes de levée de fond, on est presque obligés. Mais c'est pas purement de l'émotion ou ... puis on refuse les approximations et la démagogie, donc on essaie le plus possible de développer un discours public qui est tempéré au niveau du ton. Il peut être très très dur au niveau des revendications et du contenu, mais dans un ton qu'on essaie respectueux et basé sur des échanges concernant la... sur la réalité des faits [E :28-29].

Certains développent même une expertise qu'ils proposent ensuite aux autres groupes écologistes, mais aussi aux entreprises et aux gouvernements :

Parce que même pour le transport maritime, il y a une alliance verte qui existe. Il y a d'autres organisations qui s'en occupent. L'important c'est qu'au moins, on contribue, par notre expertise [B :21].

Pour ce faire, dans le cas où ils ne disposeraient pas d'une équipe de chercheurs permanente, ces groupes n'hésitent pas à faire appel à des chercheurs indépendants

dans le cadre de mandats précis et à partager des données avec les groupes écologistes qui défendent les mêmes enjeux :

Mon prédécesseur était biologiste, et puis anciennement aussi nos dirigeants pareillement étaient scientifiques. Chacun a une expertise différente en fait. Mais pour nos études souvent on va vraiment... C'est des études indépendantes, des chercheurs indépendants. C'est très important d'avoir cette troisième partie, troisième vue, et là on va encourager ça ou on va financer ça et puis ... ou on extrait des études qui sont déjà faites pour faire justement une publication qui est plus tangible pour le public ou les élus [A :13].

Ce que nous on fait c'est vient éduquer et on travaille en coalition avec d'autres organismes justement, pour amener la science, amener certains propos et dire : ben est-ce que vous considérez ça? Il y a d'autres collègues qui vont être sur la table pour les caribous forestiers, c'est une table qui est mis en place par le gouvernement qui ramène plusieurs acteurs sur le terrain pour en discuter davantage. Donc c'est ça, nous on pousse la science, on sert de levier pour d'autres organismes qui sont... qui ont peut-être plus de chemin à avancer sur les instances politiques. Donc on s'arrime comme ça [A :12].

4.3.3. La collaboration

La recherche constitue donc un terrain fertile à la collaboration entre groupes écologistes, mais aussi entre groupes écologistes et chercheurs. En fait, nos répondants expliquent collaborer avec toutes sortes d'acteurs pour mener à bien leur mission. D'ailleurs, la collaboration apparaît comme une troisième stratégie pour l'ensemble de nos répondants. Outre les groupes écologistes alliés et les chercheurs, nos répondants expliquent collaborer avec les entreprises et les gouvernements. L'objectif de la collaboration, dans ce cadre, est de développer des recherches, mais aussi de régler des problématiques précises, parfois communes à plusieurs acteurs, sans conflit. C'est ce qui ressort bien des propos des répondants A, B et C :

On travaille à plusieurs paliers parce que les enjeux ça amène, ça demande tout le monde en fait. Autant citoyens, autant entreprises, gouvernement, groupes écologistes, académique. On travaille à plusieurs paliers là-dessus. Pour le gouvernement, on essaie de justement avancer, soit on les approche et on les éduque sur l'enjeu ou on approche certaines solutions, ou soit on va collaborer pour faire une recherche pour éduquer à ce niveau-là, pour des pistes de solution [A :14].

[...] Il y a une coalition qui se fait avec les organismes pour avancer les campagnes, pour se soutenir dans notre travail, pour avancer [...] [A :15].

[...] Dans le cas de Forêts, c'est la forêt de [...] qui est dans l'ouest, donc c'est un effort de vingt ans qu'on vient juste de célébrer la victoire. Que ça a arrimé entreprises, gouvernement, premières nations sur le terrain. Comment gérer cette forêt qui est assez intacte pour que les gens peuvent quand même y vivre. Les entreprises aussi. Mais que il y a un respect si on continue et que c'est durable dans le fond. C'est que dans 10ans on peut toujours faire la même chose [A :15].

Ben en fait on a une charte, on a des partenariats avec des entreprises, mais par exemple minière, pétrolière, évidemment on accepte pas de leur argent. On ne fait pas de partenariat avec eux. Donc, le gouvernement c'est ça. Sur certains projets, par exemple [...], la ville de Montréal est là. Oui, si la ville de Montréal veut investir dans le projet, super. Mais c'est au projet qu'elle donne, c'est pas à [notre organisation]. C'est particulier à un projet. Ça, il y a une entente, on sait à quoi s'attendre. Il y a un engagement. Il y a pas de malaise. Puis ils sont partenaire du projet. Ce qui fait qu'ils sont d'accord avec tout ce qu'il y a dedans et ils se doivent d'en faire la promotion. Ce qui fait que vous comprenez la subtilité? [B :9].

[...] Et si on se met dans une position où on est ouvertement contre ou pour certains projets ou certaines politiques, là on se met dans une situation où ça peut être, comme, difficile de négocier de gré à gré avec certaines personnes [C :8].

Je pense que le langage qui est utilisé, comme officiellement, sur notre site web, par rapport à nos valeurs c'est la non confrontation et la collaboration. Donc c'est vraiment plus comme ça qu'on se positionne. Mais on peut collaborer avec des gouvernements, des corporations, des groupes ou des individus de diverses... [C :6].

4.3.4. L'influence

En parallèle à la collaboration, quatre de nos répondants mentionnent l'influence comme stratégie de protection de l'environnement. Si chez certains groupes écologistes, la collaboration s'amorce des suites d'une activité d'influence, comme nous l'expliquions plus tôt, l'influence peut également constituer la finalité d'une activité de sensibilisation ou d'éducation :

Par cœur, je vais peut-être en oublier, mais on a comme, je vous dirais, 6 ou 7... ce qu'on appelle nous autres des tactiques, dans notre jargon interne, puis ça en fait des catégories ou des champs d'activité. Alors, il y en a une qui est l'influence politique, mais pas au sens partisane, mais au sens de l'amélioration des réglementations, des guides de bonnes pratiques et cetera. [D2 :35].

Dans le cas de Forêts, il y a six étapes qu'on suit justement, où on dit : oui, on s'arrime, on met tout le monde à la table, on en discute, on propose un plan, on revient, on voit avec la législation si ça peut soutenir, si la législation soutient pas, on va pousser que ça soutient justement. Donc il y a un travail qui est ça. Et ça c'est un beau cas dans le fond. Il y a le moratoire sur le soja qui a été fait aussi au Brésil, en Indonésie aussi. Je parle de juste Forêts dans le fond. Tout ça c'est des efforts qui sont concertés, à table, on fait avec les entreprises. Celles qui veulent écouter [A :16].

Donc, je dirais que notre approche est une approche d'amélioration des lois et des politiques publiques, en utilisant souvent des cas type rassembleurs ou mobilisateurs, duquel on peut dégager des enjeux nationaux et des revendications nationales, pour obtenir des améliorations aux projets de loi [E :19].

4.3.5. La confrontation

Mais deux de nos répondants, soit A et E, envisagent également la confrontation comme moyen d'influencer leurs parties prenantes. Alors que A fait référence à des actions de désobéissance civile et de dénonciation, E parle de blocage de projets :

[...] [Une de nos forces] c'est l'action directe, la désobéissance civile, cette présence justement sur le terrain, cette présence pour communiquer à un public plus large. Ces actions-là sont importantes justement pour passer le message quand tous on est pris dans nos propres vies où on roule sur le moteur automatique dans le fond [A :14].

[...] Les entreprises, il y a énormément d'exemples où, oui, on dénonce quand il y a un cas de dénoncer mais réellement c'est qu'on dénonce pas juste pour dénoncer et dénigrer l'entreprise, c'est vraiment pour aller chercher les solutions et ça a été fait [...] [A :15].

Avec les gens [dans mon organisation], on essaie, à certains points de vue, d'influencer ça et de faire bouger les choses dans notre petit secteur d'intervention. Pour amener, après la contrainte, que ce soit pour la création d'aires protégées, que pour l'interdiction d'activité, pour aller en cour, pour empêcher un terminal pétrolier de 900millions, mais de faire avancer la protection de la biodiversité, stratégie maritime... Souvent ça se fait par bloquer des projets. Mais, après ça, ça ouvre à une prise de conscience puis après ça on a l'impression que c'est ainsi puis que ça s'est fait par des campagnes de sensibilisation, mais pas vraiment. Ça s'est fait par des mouvements politiques [E :49].

4.3.6. L'acquisition de terres

Finalement, deux de nos répondants, plus exactement ceux qui appartiennent à des organisations de protection des milieux humides, ont recours à une dernière stratégie : l'acquisition de terres qu'ils jugent dégradées ou en voie de dégradation avancée. Ici, la position du répondant C explique bien ce que cela implique : la conciliation plutôt que la confrontation :

On est né du mouvement des *land trusts* qui sont principalement des États-Unis. C'est ça le modèle. C'était vraiment des groupes qui ont été créés pour faire l'acquisition de terres de milieux privés, pour empêcher le développement puis préserver la nature. Donc c'était vraiment ça au moment de la création de l'organisme. [...] la majeure partie de nos activités, c'est vraiment des activités d'acquisition de terrain où on fonctionne de gré à gré avec les propriétaires. Et si on se met dans une position où on est ouvertement contre ou pour certains projets ou certaines politiques, là on se met dans une

situation où ça peut être, comme, difficile de négocier de gré à gré avec certaines personnes [C : 8].

Ici, on retiendra que les principales stratégies employées par les groupes écologistes rencontrés pour mener à bien leur mission de protection de l'environnement et influencer sur les causes des problèmes environnementaux sont les suivantes : la sensibilisation/l'éducation, la recherche, la collaboration et l'influence.

4.4. Les défis des groupes écologistes

Les groupes écologistes faisant l'objet de cette étude font face à deux principaux défis: d'une part la recherche de financement et la compétition entre groupes écologistes que cela occasionne, et d'autre part la difficile mobilisation des citoyens, mais aussi des gouvernements et des entreprises. Comme le montre le tableau 4.4, alors que tous nos répondants voient la recherche de financement comme leur principal défi, quatre d'entre eux mentionnent également la compétition entre groupes écologistes, trois d'entre eux la mobilisation des citoyens, deux d'entre eux la mobilisation des gouvernements et deux d'entre eux la mobilisation des entreprises.

Tableau 4.4 : Les défis des groupes écologistes

Financement	Mobilisation des citoyens	Mobilisation des gouvernements	Mobilisation des entreprises
A, B, C, D, E	B, C, E	A et C	A et E

4.4.1. La recherche de financement

Sans grande surprise, la recherche de financement constitue le principal enjeu de l'ensemble de nos répondants. Selon le répondant E, cette situation est due à l'accroissement du nombre de groupes écologistes depuis les trente dernières années.

Ce qui signifie qu'ils doivent dorénavant se partager les fonds octroyés par un nombre limité de donateurs, accorder du temps à la recherche de financement et faire preuve d'un talent nouveau pour amasser des fonds sans pour autant perdre leur indépendance :

C'est beaucoup beaucoup... Courir l'argent. Puis garder notre indépendance tout en ayant des donateurs. C'est toujours un défi. Nous, il y a une vingtaine d'années, on était peut-être une des seules grandes organisations environnementales, 2 ou 3 puis on était la plus grosse dans les années 1990. Puis maintenant, si vous voulez, il y a des grandes fondations canadiennes qui se sont installées à Montréal [...] et qui font des demandes de soutien financier aux mêmes personnes ou à un même bassin de population que nous [E :9].

Le répondant E explique néanmoins qu'à ce sujet, tous les groupes écologistes ne sont pas aussi bien organisés, certains ayant développé des stratégies précises de collecte de fonds, alors que d'autres, sans y avoir recours de manière systématique, parviennent tant bien que mal à mener leurs activités :

Et ce sont, selon moi... ce qui nous manque c'est toujours l'argent, puis on n'est pas assez intelligent à ce niveau-là. On n'est pas assez *business* dans le sens que pour mener une bonne campagne, puis une bonne bataille il faut réussir à trouver le financement. Généralement on se tire dans la bataille puis on cherche l'argent après. Donc c'est fait d'une façon parfois là : dérapage contrôlé, puis pas aussi efficacement qu'on aimerait, mais... c'est comme ça. Mais généralement on a quelques grands succès de coalitions [E :30].

Mais ici, comme le précise le répondant C, cette situation affecte davantage les groupes de protection de l'environnement que les groupes de conservation, ces derniers étant moins nombreux et bénéficiant d'un budget limité, mais relativement stable de la part des gouvernements :

C'est-à-dire que comme il y a pas beaucoup de ressources, même gouvernementale, pour la conservation au Québec, ou au Canada, on se pile pas sur les pieds, premièrement. Alors, on essaie de travailler en collaboration

puis s'assurer que les ressources sont adéquatement dépensées par le meilleur porteur. Ceci dit c'est sûr qu'il existe des programmes gouvernementaux sur lesquels nous on peut appliquer. Donc on fait des propositions, puis c'est sûr que les gestionnaires au gouvernement, ils ont une enveloppe budgétaire prédéterminée, puis ensuite c'est eux qui sélectionnent en fonction de tous les projets qui leur sont déposés par divers organismes. C'est ces gestionnaires-là qui sélectionnent quel projet est choisi. Donc parfois ça va être [notre organisation], parfois ça le sera pas. Donc c'est au cas par cas, effectivement. Mais c'est sûr qu'on essaie d'utiliser ou de travailler le plus possible en collaboration puis en complémentarité avec les autres organismes partenaires [C :14].

Notre plus grosse source de financement c'est l'entente avec le gouvernement du Canada. Ça c'est vraiment une entente entre le gouvernement du Canada et [notre organisation] et avec aussi [l'organisation D], je pense, qui fait partie. Donc ça c'est vraiment, comme, seulement nos deux organismes puis après ça, nous on va distribuer certains fonds à d'autres organismes. On a aussi un programme de financement avec le gouvernement américain, où là encore une fois c'est beaucoup ces deux organisations. Mais pour le reste c'est beaucoup des programmes qui sont ouverts à toutes les organisations où c'est plus compétitif. C'est que le meilleur gagne [C :15].

Tous nos répondants, et en particulier ceux appartenant aux groupes de protection de l'environnement que nous avons rencontrés, expliquent néanmoins que la teneur et la portée de leurs travaux souffrent d'un financement insuffisant et que cela peut affecter leur reconnaissance par d'autres acteurs comme référence en matière de protection de l'environnement. Tous nos répondants expliquent d'ailleurs que leurs organisations sont en compétition les unes avec les autres à cause du manque de financement. C'est ce qu'expliquent les répondants E et A selon lesquels davantage de sujets, en particulier des sujets difficiles, pourraient être étudiés et faire l'objet de campagnes dans leurs organisations si le financement était plus conséquent :

Je pense que le défi c'est d'être une organisation reconnue au niveau international qui se fait interpeler à prendre position et à travailler sur plusieurs dossiers alors qu'on a quand même des ressources limitées [...] [A :34].

Une chose qui, aussi, aide le choix des dossiers selon ce qu'on était capable de réaliser au Québec, ce qu'on est capable, en terme de capacité humaine [...]
[B :22].

Quand on compare les budgets qu'on a, versus ce qu'on voudrait protéger, encore une fois c'est... Je pense que depuis la création de [notre organisation], on a dépensé plusieurs centaines de millions de dollars. Puis on a réussi à protéger quelque chose comme 0.1% du pays [C :29].

De la même façon, avec davantage de moyens, les groupes écologistes pourraient prendre davantage le temps de réfléchir à mieux faire concorder leurs stratégies pour mener, ensemble, une lutte plus efficace en faveur de la protection de l'environnement :

La difficulté là, vraiment qu'on a c'est de concorder nos stratégies et de travailler en fait sur des enjeux non populaires. Donc idéalement il faudrait avoir assez de sucre dans notre *mini wheat* pour générer des fonds pour travailler sur des luttes plus difficiles [E : 68].

Pour le répondant E, en effet, le gouvernement tend à considérer que tous les groupes écologistes sont du même avis concernant les façons de protéger l'environnement. En ce sens, les écarts d'un seul groupe peuvent facilement nuire à l'image de toute la mouvance environnementale :

C'est pas toujours facile entre nous. Même au niveau des sables bitumineux, récemment des groupes canadiens ont félicité Madame Notley de son plan contre le carbone, mais qui incluait la continuation de certains projets de pipeline. Donc pour les groupes environnementaux, c'est pas dangereux. Après ça Monsieur Trudeau il dit : oui, madame Notley était même félicitée par les groupes. Donc on a des problèmes des fois de méga stratégie, de vouloir... des fois des problèmes de tactiques, des problèmes de contradiction dans les tactiques [E :67].

4.4.2. La mobilisation des citoyens, des gouvernements et des entreprises

Pour nos répondants, la population sait aujourd'hui qu'il existe des problèmes environnementaux graves. Toutefois, même si de nombreux enjeux devraient faire l'objet d'une attention soutenue, cette prise de conscience s'avère plutôt cyclique et tourne autour de quelques enjeux seulement : des enjeux populaires bien médiatisés qui font oublier à la population l'existence d'autres enjeux encore présents et tout aussi importants, tels que la pollution et la préservation de la biodiversité :

Moi, je trouve que c'est cyclique un peu. J'aimerais vous dire, oui, on en voit puis c'est beaucoup mieux là, mais parfois, [...]. Des fois il y a un peu l'impression du jour de la marmotte, un peu. Des cycles de conscience, et de sensibilisation, et de pression. Sur des enjeux de changement climatique, des grands enjeux, oui, il y a une prise de conscience. Par contre, des fois ça obscurcit ou occulte des enjeux de pollution qui sont encore présents. Pollution toxique, pollution de l'eau.... On dirait que le focus se fait sur un grand enjeu. Les changements climatiques, c'est important, mais des fois ça occulte d'autres réalités de préservation de la biodiversité ou d'importance des aires protégées, ou des choses comme ça. Un enjeu en éclipsant un autre (E :20).

Pour le répondant B, la mobilisation citoyenne est un défi pour trois raisons : d'abord, la population, bien que consciente de l'existence de problèmes, ne déploie que peu d'efforts pour les atténuer. Ensuite, la population n'est pas suffisamment éduquée à la crise écologique. Les écoles et les universités devraient en ce sens faire davantage d'efforts pour discuter de la protection de l'environnement dans leurs programmes. Enfin, les médias, en utilisant des stratégies trop agressives, tendent à désintéresser la population au lieu de la conscientiser:

Q : Finalement, c'est quoi vos plus gros défis? Les défis auxquels vous faites face dans la promotion de vos enjeux?

R : Mobiliser les gens. Sincèrement, il y a des gens qui ... comment dire... oui le monde est sensibilisé. Ok, tous les gens sont sensibilisés, mais allo je vais aller au Walmart [...]. Tu sais, c'est ces gens-là à qui il faut jaser parce qu'on leur a... les changements climatiques, ou en fait l'état de

l'environnement, on en a parlé beaucoup puis ça a fini par... Tu sais c'est un peu comme ça les médias, je vais faire le lien avec les femmes. Là on est très pro-femme, féministe, on en voit partout, de plus en plus. Et là les médias se pinent là-dessus, puis à un moment donné ça écœure les gens puis ils veulent plus s'en occuper. L'environnement a été victime un peu de ça. On en parlait, on en parlait: COOP21, COOP22, Davos... on dirait que parfois les médias n'aident pas (B :30).

Donc il y a ça, il y a vraiment d'arriver à parler aux gens. C'est quand même critique ce qu'on vit là. On veut pas être alarmistes, mais en même temps ça va mal. Puis à un moment donné, c'est dur de les rejoindre les gens parce qu'ils veulent pas t'écouter plus que 30 secondes. Donc en 30 secondes faut que leur dises que : Oh.. tu sais, tu as deux phrases, tu deviens un vendeur. Faut qu'ils achètent ton produit en temps de 30 secondes. C'est ça un peu. Toute l'éducation à l'environnement, j'avais des cours d'écologie au primaire, ça existe plus tout ça. Fait qu'il y a vraiment... ben ça existe plus, c'est toujours en fonction du professeur, mais l'éducation... C'est l'avenir de nos sociétés, par rapport à l'environnement, c'est flagrant. Fait que c'est ça. Je sais pas si j'ai bien expliqué, puis c'était un peu chaotique, mais il y a des problèmes d'éducation, des problèmes de médias et des problèmes aussi d'effort citoyen. Je veux dire, à un moment donné, on le sait tous que l'environnement ça va pas bien, prenez donc 30 secondes, câline (B :32).

En conséquence de cette attention limitée de la part de la population pour la cause écologiste, nos répondants expliquent devoir adapter les messages utilisés pour sensibiliser, tout en modulant leur ton, de manière à l'intéresser et à collecter, dans un contexte de financement limité, suffisamment de fonds pour poursuivre leurs activités. Pour ce faire, ce sont les causes populaires et concrètes, faciles à expliquer et donc à comprendre qui sont privilégiées, au détriment des causes techniques ou complexes. Sensibiliser revient donc ici à séduire et à vendre :

C'est que un moment donné on est très nombreux, puis maintenant à l'échelle canadienne, avec toutes sortes d'approches différentes, parfois contradictoires. Allant de la collaboration avec l'entreprise, industrie des changements individuels, en étant dans certains cas plus politique, en ayant des conflits parfois entre nous. Mais toujours unis par un élément où, étant limités au niveau des revenus, tu dois faire des batailles qui sont populaires. Qui te permettent de recueillir et d'avoir des ressources et d'avoir... que ce soit des

fondations, des... donc on est obligé d'être dans un mode séduction ou marketing dans une société qui ne fonctionne que par ça. Ce qui fait que des enjeux fondamentaux, mais peu séduisants, et complexes à comprendre... la fiscalité c'est complexe, on se fait voler mais c'est très très très très dur de mettre les abris fiscaux à l'ordre du jour. L'accès à l'information, faire des campagnes pour avoir l'accès à l'information démocratique c'est technique, c'est pas facile. Donc un moment donné, c'est sûr que la tarentule est moins bien soignée que le béluga [E :61].

[...] On essaie vraiment de mobiliser les gens autour d'enjeux concrets (B:5).

Mais comme l'exprime le répondant A, la crise écologique requiert des actions rapides que seuls les gouvernements ont l'autorité d'orchestrer. Ainsi, pour encourager ces derniers à agir, la mobilisation du plus grand nombre dans un temps court apparaît déterminante. Mais deux défis demeurent et supposent une action parfois directe de la part des groupes écologistes : le manque de vision à long terme et de *leadership* politique de nombreux élus, ainsi que la bonne volonté des entreprises à collaborer :

Donc c'est un défi de peu de temps pour agir de manière résolue alors que nos gouvernements historiquement ne l'ont pas fait en matière de lutte contre les changements climatiques. Et que c'est une course contre la montre dans laquelle les prochaines années sont charnières. Et donc c'est d'atteindre une masse critique pour justement influencer ces gouvernements là et avoir... pour atteindre le point de bascule dans la mobilisation et la pression populaire face à des gouvernements qui ont des visées politiques à court terme ne cadrera pas avec l'espace-temps... avec l'échelle de temps sur laquelle doivent être construites des politiques dignes de ce nom en manière de lutte contre le changement climatique (A :34).

Il y a une campagne de cinq ans, ils ont dit que c'était très dur parce ce qu'il y avait l'action directe, il y avait cette image là qu'on voit dans les médias où il y a [notre organisation] qui lance justement des campagnes ou qui... Pour l'entreprise c'était dur, parce que ça commence à, disons, à tacher un peu leur image, si ils écoutent pas. Mais dès qu'ils étaient prêts à écouter, c'est les premiers qui vont dire : c'était un effort, c'est très difficile mais [notre organisation] ils vont faire tout, pieds et mains, pour nous aider à trouver solution. Dès qu'ils sont prêts à écouter (A :12).

Ici, on retiendra que les principaux défis auxquels font face les groupes écologistes rencontrés sont la recherche de financement et la mobilisation des citoyens, mais aussi des gouvernements et des entreprises. Ces défis se traduisent par le déploiement de techniques de séduction pour mobiliser les citoyens et les amener à faire pression sur les entreprises et les gouvernements. Mais aussi par la sélection de certains enjeux au détriment d'autres, pourtant importants, et par la compétition davantage que la concordance des stratégies entre groupes écologistes.

4.5. Les critères de sélection des enjeux

Pour déterminer quels enjeux mettre à leur agenda, nos répondants expliquent tous avoir recours à une combinaison d'au moins deux critères parmi les suivants: la gravité/l'intensité des pressions qu'exerce le problème pressenti sur l'environnement, le potentiel de mobilisation du dit problème et l'intérêt qu'il suscite dans le monde écologiste. Ici, comme le montre le tableau 4.5, la gravité/l'intensité des ressources apparaît comme le critère le plus utilisé, suivi du potentiel de mobilisation et du niveau d'intérêt dans le monde écologiste. Selon nos résultats, un enjeu sera privilégié s'il est grave ou urgent et s'il dispose d'un bon potentiel de mobilisation. Concernant l'intérêt qu'un enjeu peut susciter dans le monde écologiste, les avis sont partagés : sur les trois répondants qui ont mentionné ce critère, deux expliquent choisir un enjeu urgent ou grave précisément parce qu'il ne fait l'objet d'aucun soutien, tandis qu'un répondant se fie systématiquement à l'engouement qu'il suscite sur la scène écologiste pour le défendre à son tour.

Tableau 4.5 : Les critères de sélection des enjeux

Gravité/intensité	Potentiel de mobilisation	Intérêt dans le monde écologiste
A, B, C, D, E	B, C, E	A, B, E

4.5.1. La gravité/l'intensité du problème

Pour l'ensemble de nos répondants, c'est d'abord la gravité/l'intensité qu'exerce un problème sur l'environnement qui en fait un potentiel enjeu. Le répondant C explique que l'identification des problèmes graves ou intenses dont il conviendrait de s'occuper, suivie de la sélection des problèmes les plus graves et des plus intenses a lieu dès la planification des activités de son organisation, au moyen de trois sous-critères : l'étendue, l'intensité et l'irréversibilité des pressions qu'entraîne le problème potentiel sur l'environnement :

Une des choses qu'on fait pendant nos exercices de planification, c'est l'identification des menaces les plus importantes dans les territoires où on travaille. La façon qu'on les compare entre elles - souvent c'est comparer des pommes et des oranges - c'est en comparant 3 critères, soit l'étendue, l'intensité, l'irréversibilité. Il y a des menaces qui sont très étendues mais à l'intérieur de cette étendue-là, l'intensité est faible. Il y en d'autres qui sont beaucoup moins étendues. On parle par exemple de la foresterie, qui se fait vraiment à large échelle, sur des larges territoires, mais si on parle de coupes partielles, l'intensité va être moins grande. Et ensuite, t'as l'irréversibilité, fait que pour nous, la foresterie qui est bien gérée, bien faite, c'est pas une très grande menace comparativement à l'étalement urbain ou ça c'est étendu, c'est intense et c'est irréversible [C :41].

Pour repérer les problèmes susceptibles d'être soulevés, quatre de nos répondants disent se fier aux experts, c'est-à-dire les scientifiques qui travaillent dans leurs équipes, avec les groupes écologistes partenaires, ou comme consultants, de manière ponctuelle. Ces acteurs sont ici considérés comme des sonneurs d'alerte qu'il convient de consulter et de s'associer. De même, on verra comme cruciales les actualités, souvent révélatrices de problèmes à prendre au sérieux :

C'est pas nous qui le disons, c'est les chercheurs de l'université Laval qui ont analysé des cartes et tout. Alors ça c'est un signal d'alarme, c'est sûr et certain. Ça nous préoccupe, mais ça nous motive encore plus à mettre en œuvre nos efforts pour protéger les milieux humides qui restent dans la vallée du Saint Laurent. Donc c'est un peu comme ça qu'on regarde les enjeux. En

regardant c'est quoi les besoins. Si par exemple il y a d'autres spécialistes qui nous disent « Bon, on a analysé les vieilles forêts, ou les écosystèmes forestiers exceptionnels dans tous le sud du Québec et voici ce qui reste ». Ben, s'il en reste très peu ou si on atteint un point de bascule important en écologie, puis ce qui reste il faut les protéger, on va agir en partenariat avec ces scientifiques (C :28).

On a quand même d'autres enjeux sur lesquels on est interpellés de manière sporadique, spécifique, en partenariat avec d'autres partenaires. Donc ça dépend aussi de l'actualité et des développements externes sur lesquels on n'a pas nécessairement le contrôle toujours. Dans ce sens-là, oui il y a une panoplie d'autres enjeux qui peuvent nous interpeler [A :8].

4.5.2. Le potentiel de mobilisation du problème

Après la gravité/l'intensité, c'est le potentiel de mobilisation d'un problème qui en fait un possible enjeu. Dans un contexte de financement limité et non garanti, trois de nos répondants expliquent en effet devoir privilégier des causes faciles à comprendre, pas trop techniques, populaires et concrètes. Ici, le problème sélectionné pour sa gravité ou son intensité doit pouvoir séduire rapidement la population pour qu'elle accepte de faire les dons nécessaires à son traitement par les groupes écologistes. Le répondant E précise clairement que plusieurs enjeux fondamentaux mais difficiles à expliquer et donc à comprendre sont ainsi oubliés ou peu discutés, faute de potentiel de mobilisation. De la même façon, le répondant B explique privilégier des problèmes susceptibles de concerner les donateurs davantage que des problèmes qui leur semblent lointains :

[...] étant limités au niveau des revenus, tu dois faire des batailles qui sont populaires. Qui te permettent de recueillir et d'avoir des ressources et d'avoir... que ce soit des fondations, des... donc on est obligé d'être dans un mode séduction ou marketing dans une société qui ne fonctionne que par ça. Ce qui fait que des enjeux fondamentaux, mais peu séduisants, et complexes à comprendre : la fiscalité c'est complexe, on se fait voler mais c'est très très très très dur de mettre les abris fiscaux à l'ordre du jour. L'accès à l'information, faire des campagnes pour avoir l'accès à l'information

démocratique c'est technique, c'est pas facile. Donc un moment donné, c'est sûr que la tarentule est moins bien soignée que le béluga [E :61].

C'est pas tant de parler des ours polaires, oui, ils sont super importants puis mes collègues dans l'Arctique me disent qu'ils sont importants. Mais c'est aussi la proximité avec les enjeux urbains, il y a quand même 50% de la population du Québec qui vivent à Montréal, faut pas les oublier. Fait que c'est quand même un point démocratie, donc c'est un peu ça notre approche, c'est de vraiment d'utiliser nos partenaires, d'utiliser la créativité, l'art, de mobiliser des citoyens. On essaie vraiment de mobiliser les gens autour d'enjeux concrets [B :5].

En outre, le répondant E explique devoir adapter et moduler son discours pour s'assurer l'écoute de la population et espérer ainsi la mobiliser pour, tranquillement, l'accompagner vers le changement nécessaire à une meilleure prise en compte de l'environnement. Même si, de par l'urgence qu'elle incarne, la crise écologique nécessite en réalité de réveiller rapidement la population en lui faisant comprendre la gravité de la situation :

On est quand même un produit du système qu'on combat ou qu'on critique. Et on est pris avec les mêmes limitations de séduction qui fait qu'on aborde pas toujours de front l'automobiliste individuel, on veut pas rentrer trop dans la culpabilité parce qu'on est plus écouté. Si on radicalise notre discours, on se marginalise. Et si on se marginalise on n'a plus... on botte sur ... on dit en *soccer* on botte le ballon sur les lignes de côté, tu sais on botte en touche. On a raison avec les gens avec lesquels on a raison sur notre page Facebook mais on a plus d'influence sur la société [E :64].

Ici, comme l'explique le répondant E, un bon moyen de connaître le potentiel de mobilisation d'un problème est d'être à l'écoute de la population. Car si les scientifiques peuvent être de bons sonneurs d'alerte, les citoyens, de par la relation de proximité qu'ils entretiennent avec certains problèmes en font des experts tout aussi sérieux :

Donc c'est des questions qu'on se pose et on a trop de travail, on est interpellé. Là il y a la bataille des gaz de schiste qui revient. Donc parfois, on a quand même une problématique de vision stratégique. Parce qu'on est interpellé par nos membres dans des conflits, dans des problématiques. On s'est intéressé à l'île d'Anticosti parce qu'on trouvait que le projet d'exploiter le pétrole était absurde sur une île loin... en termes de pollution ou de coût d'exploitation, de torchage des gaz qui aurait nécessité là [E :25].

La gravité/l'intensité des pressions qu'entraîne un problème sur l'environnement ainsi que son potentiel de mobilisation constituent ainsi, pour trois de nos répondants, les deux critères principaux selon lesquels un problème sera mis à l'agenda de leurs organisations. Leur objectif, ce faisant, est de faire une différence. Le répondant présente cet exercice de sélection en deux temps : une analyse objective, et une analyse subjective :

C'est sûr que la priorisation ça reste comme un exercice qu'on prend vraiment au sérieux pour essayer de focaliser nos ressources limitées vers où on va avoir le plus d'impact. Fait qu'il y a une analyse de priorisation qui est comme plus, disons, objective qu'on fait. En regardant les cartes, en faisant des analyses spatiales ou des analyses par rapport à la priorisation des activités qu'on peut faire, des impacts qu'on peut espérer avoir. Mais il y a une autre priorisation qui est un petit peu plus subjective où on va vers les causes, ou les espèces ou les endroits où il y a du potentiel de levée de fond. Fait que c'est un peu des deux. On jongle toujours avec ces deux pressions là genre comme qu'est-ce qu'on devrait faire en théorie puis qu'est-ce qu'on peut faire en réalité [C :30].

C'est sûr qu'on essaie de s'investir aux endroits où est-ce qu'on fait le plus la différence. Donc des fois ça peut sembler un grain de sable dans un carré de sable, mais en même temps si c'est le grain de sable le plus important, ben au moins on l'a protégé [...] [C :35].

4.5.3. L'intérêt que suscite le problème dans le monde écologiste

Mais un troisième critère vient guider nos répondants dans leur mise à l'agenda : l'intérêt que suscite le potentiel enjeu auprès des autres groupes écologistes. Ici, l'un

de nos répondants, dont l'organisation exerce ses activités partout dans le monde et dispose de cette façon d'un soutien constant, dit s'intéresser en premier aux causes reconnues par ses pairs comme étant les plus graves de manière à bien arrimer leurs efforts:

La question c'est comment on choisit les campagnes. Bon là, discussion première c'est à l'international qu'ils vont choisir : ils discutent puis ils disent: voici les enjeux qu'on cible. Chaque pays choisit. Au Canada aussi, il y a des coalitions et des groupes qui vont discuter justement des enjeux. Il y a le groupe Stratfor qui regroupe justement ces grands groupes, et là c'est plus un groupe stratège pour comprendre quels sont vraiment nos enjeux types, comment on arrime et on travaille ensemble dans cette direction-là [A :7].

Mais deux de nos répondants sont d'avis que pour mieux défendre l'environnement, il ne faut pas que tous les groupes écologistes se penchent sur les mêmes problèmes. Ici, mieux vaut privilégier des causes peu connues (mais néanmoins graves ou intenses, et faciles à communiquer) :

Oui, il y a des grands enjeux comme les pipelines, les oléoducs, les changements climatiques. Nous notre approche, les changements climatiques sont intrinsèques, c'est un enjeu qui est transversal à tous nos projets, je peux pas parler de biodiversité urbaine sans prendre en considération, évidemment leur impact sur les changements climatiques et l'impact bénéfique qu'ils auront sur les changements climatiques. Le Saint-Laurent c'est par rapport au transport maritime et aux pêches. Autre chose : pourquoi on travaille là-dessus? C'est parce que 1 : on a l'expertise et aussi c'est qu'il y a personne qui travaille là-dessus, ou peu de groupes travaillent là-dessus, ou ils sont parcimentés. Fait qu'on veut vraiment être là où il y a personne, ou peu de gens. Ça c'est vraiment notre objectif. Parce qu'il y en a des causes au Québec, et je suis pas sûre qu'on dessert toujours l'environnement quand on est 80 groupes à travailler sur UN enjeu qui est d'actualité [B :3].

On n'est pas si importants dans les enjeux de lutte au changement climatique, on le prend... parce qu'il y en a beaucoup qui y travaillent, on soutient le travail des autres [...]. Il s'est développé énormément de groupes autour de ces enjeux-là, donc ça oblige un peu le mouvement environnemental à se spécialiser un peu, pour qu'on ne travaille pas tous sur les mêmes enjeux [E :34].

Bref, on retiendra que ce sont principalement la gravité/l'intensité d'un problème et son potentiel de mobilisation qui encouragent les groupes écologistes rencontrés à le sélectionner. Les problèmes qui se traduisent par de fortes pressions sur l'environnement et qui apparaissent faciles à comprendre, pas trop techniques ou qui mobilisent déjà des citoyens sont ainsi les plus susceptibles d'être retenus. Mais on retiendra également que nos répondants n'ont pas ouvertement mentionné la présence d'opportunités politiques comme critère de sélection des problèmes qu'ils mettent à leur agenda. On comprendra, en revenant sur les défis des groupes écologistes, que cela ne signifie pas pour autant que ce critère n'influence pas le choix des groupes écologistes sélectionnés, la mobilisation des gouvernements, difficile, se posant comme la clé du succès des mobilisations.

4.6. L'extraction tourbière comme potentiel enjeu

4.6.1. Les enjeux privilégiés

L'enjeu le plus populaire et en même temps celui qui mérite le plus d'attention aux yeux de nos répondants est celui des changements climatiques. Mais ils ne le mettent pas pour autant directement à l'agenda de leurs organisations. Plutôt, ils s'y intéressent de manière transversale par le biais d'autres enjeux. Comme l'illustre le tableau 4.6, les plus souvent cités sont la conservation de la biodiversité (milieux forestier, marin, urbain, milieux humides), l'énergie (énergies renouvelables, hydrocarbures, déversement et transport), l'eau (pollution, accès, gaspillage) et l'adaptation aux changements climatiques.

Tableau 4.6 : Les enjeux privilégiés

Conservation de la biodiversité	Énergie	Eau	Adaptation aux changements climatiques
A, B, C, D, E	A, B, E, D	B, D, E	B, C, E

À titre d'exemple, le répondant A explique se pencher sur les changements climatiques au travers d'une campagne que son organisation mène pour protéger la biodiversité des forêts. Le répondant C, pour sa part, explique s'y intéresser sous l'angle de l'adaptation aux changements climatiques, et plus particulièrement en se penchant sur l'adaptation de différents écosystèmes aux changements climatiques :

Dans la campagne même, juste un sujet, il y a énormément de sujets. Donc dans Forêts on peut parler changement climatique, puits de carbone, biodiversité, les enjeux avec les espèces en péril. [...] [A :10].

Et puis, je pense qu'avec le temps aussi on a évolué parce qu'en venant voir la menace associée au changement climatique, ben on devait documenter comment vont réagir les écosystèmes qu'on protège au changement climatique [...]. Donc, un domaine qui est grandissant présentement, en conservation de la biodiversité, c'est toute la notion d'adaptation aux effets des changements climatiques, que ce soit des milieux forestiers, milieux humides, milieux côtiers et cetera. Donc, avec la science qui existe, comment est-ce que la protection de la biodiversité peut s'adapter aussi aux effets anticipés des changements climatiques. Donc ça c'est une stratégie sur laquelle on travaille présentement, mais va falloir qu'on mette encore plus d'efforts dans le futur [C :32].

En faisant référence à la campagne sur le pétrole que mène son organisation, le répondant A explique que même sur un enjeu aussi populaire que les changements climatiques, de nombreux points doivent encore être abordés, tant sur les questions de la contamination des écosystèmes touchés par les déversements pétroliers, que sur celles de la pollution de l'air, du transport de pétrole ou de la réglementation visant à assurer le respect de l'Accord de Paris :

Il reste qu'il y a des enjeux encore majeurs quant aux impacts cumulatifs de l'exploitation des sables bitumineux, en Alberta. Les impacts locaux, les impacts plus élargis en lien avec les contaminations de l'eau et de l'air. [...]. Il y a encore énormément d'enjeux reliés à toute la question du transport que ce soit au niveau du transport par pipeline, par train, par bateau. La réglementation qui à plusieurs égards reste inadéquate et pas suffisamment rigoureuse, exigeante en termes de mesures. Et oui donc il y évidemment du chemin qui a été fait, mais ça reste un problème environnemental majeur qui n'est pas en contrôle actuellement [A :40].

Finalement, comme le montrent les répondants B et E, l'accès, le gaspillage et la pollution de l'eau constituent des enjeux actuellement des plus importants qui, occultés par d'autres enjeux tels que les changements climatiques, demeurent généralement négligés par les groupes écologistes. Raison pour laquelle ces deux répondants expliquent s'y intéresser dans le cadre de leurs activités :

Puis l'eau, c'en est un qui n'est pas bien adressé justement. On travaille là-dessus beaucoup autant au niveau marin que eau douce. Et l'eau, bordel, c'est tellement crucial. L'eau est négligée [B :25].

Je dirais, d'un point de vue socio-environnemental, l'accès à l'eau potable. Qui demeure quelque chose de absolument pas garanti au 21ème siècle... le nombre d'humains qu'on a. L'accès à l'eau potable pour tous est un enjeu majeur qui est aussi lié aux changements climatiques, quelque part, puisque la disponibilité de l'eau va être encore plus inégale et encore plus difficile avec le réchauffement de la planète. Et l'adaptation à ces mêmes changements climatiques pour assurer la survie de l'humanité [E :41].

Force est de constater que même si les changements climatiques, l'eau et la protection de la biodiversité, les trois enjeux que soulève l'extraction tourbière, sont abordés par les groupes écologistes rencontrés, l'extraction tourbière ne figure pas parmi les problèmes auxquels ils s'intéressent ou se sont intéressés. En émettant l'hypothèse que ce constat découle d'un manque de ressources chez ces groupes écologistes, nous avons donc demandé à nos répondants de nous parler des enjeux qu'ils auraient souhaité ou qu'ils mettraient à leur agenda s'ils avaient davantage de moyens.

4.6.2. Les enjeux négligés

L'enjeu que nos répondants aimeraient défendre s'ils disposaient des ressources adéquates est la pollution de l'eau par les nouveaux contaminants, un enjeu cité par deux de nos répondants. Par « nouveaux contaminants », nos répondants font référence aux médicaments qui sont régulièrement rejetés dans les eaux d'évacuation, qui ne sont pas filtrés par les systèmes de traitement de l'eau et qui se retrouvent dans l'eau potable, et dans les rivières et les lacs pour entraîner des effets nocifs sur la faune, mais aussi sur la santé humaine :

R : Les nouveaux contaminants, donc sur le Saint Laurent. Tout ce que rejettent les villes, tous les nouveaux médicaments, toutes les nouvelles pilules. Les universités commencent à travailler là-dessus. Ça, ça a un impact énorme pour les milieux. Nous on commence à travailler là-dessus. C'est le fleuve en entier, des grands lacs jusqu'à l'estuaire. Ça c'en est un [B :28].

[...] Tout ce qui s'appelle pesticides, perturbateurs endocriniens, retardateurs de flamme... c'est tous ces systèmes-là, cette présence des médicaments, les médicaments dans l'eau, tous ces éléments-là qui sont, selon nous, fondamentaux mais on a absolument aucune ressource pour travailler sur les enjeux de l'eau. Et actuellement, il se fait de la gestion par bassin versant avec des comités de concertation, mais il manque véritablement de travail... activiste, j'allais dire, pour... tu sais, parce que là, il demeure que ça a des impacts importants sur la santé et c'est comme plus à l'ordre du jour [E :35].

Un répondant cite également la conservation de la biodiversité aquatique et un autre, les services écologiques. C'est ce que montrent les propos des répondants E et C. Mais d'autres enjeux de nature sociale ou économique sont cités par des répondants isolés. Tels est le cas de l'accès à l'information, de la justice sociale, de la fiscalité, des circuits courts et des services écologiques.

On aimerait beaucoup travailler en économie écologique. C'est l'évaluation des biens et services écologiques que donnent les écosystèmes en termes monétaires. Mais si [notre organisation] parle d'économie, elle est pas vraiment crédible en partant, parce qu'on n'est pas supposé connaître ça. Mais je trouve que l'économie est trop importante pour être laissée entre les mains des économistes. Parce que c'est les économistes classiques se trompent

souvent, crise après crise, mais ils nous font encore la morale, ils nous expliquent comment fonctionner, sans jamais voir venir les crises [E: 37].

En terme de menaces auxquelles on voudrait s'attarder plus que maintenant, disons, c'est un peu la même chose ici qu'à travers le monde. On parle beaucoup d'espèces exotiques envahissantes, milieux aquatiques et marins qui ont souvent reçu un peu moins d'attention que les milieux terrestres et les changements climatiques. Je pense c'est ça les trois enfants pauvres, ou les problèmes qui sont plus complexes à régler parce que c'est plus diffus ou moins bien connus [C: 34].

On constate donc que si l'extraction tourbière ne constitue pas un enjeu privilégié pour les groupes écologistes rencontrés, elle ne constitue pas non plus un enjeu sur lequel ils aimeraient se pencher s'ils le pouvaient. En effet, le seul enjeu qui pourrait faire écho à l'extraction tourbière, même de loin, est celui des services écologiques. Pour vérifier ce constat, nous avons donc finalement demandé à nos répondants si à leur avis « les industries du secteur primaire, telles que les industries tourbière et forestière avaient amélioré leurs pratiques depuis les vingt dernières années ».

4.6.3. L'extraction tourbière

En réponse à cette question, nos répondants se sont contentés de nous parler de l'industrie forestière, sans aucune mention de l'industrie tourbière. Tous, sauf un, le répondant D, dont l'organisation est partenaire de l'industrie depuis l'année 2014. Trois éléments ressortent de ses propos. Tout d'abord, ce répondant n'a jamais été préoccupé par l'industrie tourbière canadienne car les impacts générés par celle-ci sont pour lui minimes par rapport à ceux d'autres industries telles que l'industrie forestière et l'industrie pétrolière :

A : Before the partnership was developed, was the industry a source of concern for you? Did you know about it ?

R : To be honest that particular industry was not a source of concern for us because the footprint is quite small. So I mean it's a source of concern in the

sense that you know there's some issues around you know the use of Peat as a renewable slash nonrenewable resource depending who you talk to. But in terms of footprint there are other industries like you know the forest industry or the oil and gas industry that have much larger footprints and maybe potentially larger impacts that were a little bit more concerned about [D :5].

Ensuite, ce répondant précise que l'industrie tourbière canadienne a mis en place, de façon proactive, un mécanisme de restauration des tourbières qui lui permet de rendre aux écosystèmes qu'elle a abimés à des fins d'extraction leur capacité à offrir des services écologiques :

Well I think from an industry standpoint you know having mechanisms in place that ensure that once the resources are extracted the peatlands will be restored or reclaimed in a way that restores its functional capacity to provide ecosystem services. I think that's the main thing. The best mechanism for achieving that. You know we've seen the most successful industry leads the way out of environmental concern or wanting to achieve social license you know, regulations tend to be slow and they also tend to hamper creativity. I guess you know so if you want to come up with new ways of doing things sometimes the regulations can get in the way of innovation because they don't change very quickly and they can be kind of locked in the past. So often the industry leading the way is the best way to do that [D :15].

Enfin, plus généralement, le répondant D qualifie l'industrie tourbière canadienne d'exemplaire sur les plans du développement durable et de la performance environnementale :

I think [the canadian peat industry] probably could be an example on a number of fronts or at least for a case study for looking at the different aspects of you know social licence, sustainability and increasing environmental standards of performance. I think is something all industries are now under pressure to try to achieve as well [D :18].

Ici, il semble donc que le faible impact de l'industrie sur l'environnement, sa proactivité à trouver des solutions innovantes pour limiter ses effets néfastes sur l'environnement, ainsi que son ancrage dans le développement durable et la

performance environnementale ont permis à l'industrie de mener ses activités sans être inquiétée par le groupe écologiste auquel appartient le répondant D.

4.7. Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons présenté les résultats de l'enquête que nous avons menée auprès des cinq groupes écologistes les plus à même de diffuser la controverse tourbière européenne au Canada depuis les années 1990. Nous avons conclu que chez ces acteurs, quatre causes principales étaient à l'origine de la crise écologique. C'est d'abord le système économique, qui repose sur un idéal de croissance, au détriment de la protection de l'environnement. Puis, la réglementation, qui tend à servir les industries au détriment de la protection de l'environnement. Ensuite les industries, qui, encouragées par une réglementation laxiste, ne sont pas motivées à prendre en compte l'environnement dans leurs pratiques. Enfin, nos répondants mentionnent l'étalement urbain, résultat d'une population grandissante.

Ensuite, nous avons convenu que les groupes écologistes rencontrés avaient recours à quatre grandes stratégies pour mener à bien leur mission de protection de l'environnement et influencer sur les causes des problèmes environnementaux: la sensibilisation/l'éducation, la recherche, la collaboration et l'influence. Dans cette perspective, nos répondants nous disaient que leurs organisations valorisaient la recherche et qu'elles privilégiaient la collaboration plutôt que la confrontation, ainsi que le développement de solutions constructives davantage que la simple dénonciation. Leurs propos suggèrent également que les entreprises qui consentent à faire des efforts et à collaborer sont moins critiquées que celles qui refusent de s'adapter aux critiques qui peuvent leur être adressées.

Puis, nous avons vu que les principaux défis auxquels faisaient face les groupes écologistes visés par cette étude sont la recherche de financement et la mobilisation

des citoyens, mais aussi des gouvernements et des entreprises. Ces défis se traduisent par le déploiement de techniques de séduction pour mobiliser les citoyens et les amener à faire pression sur les entreprises et les gouvernements. Mais aussi par la sélection de certains enjeux au détriment d'autres, pourtant importants, et par la compétition davantage que la concordance des stratégies entre groupes écologistes.

Sur la question des critères qui déterminent la sélection des enjeux, cette étude nous a amenée à retenir la gravité/l'intensité d'un problème et son potentiel de mobilisation. Les problèmes qui se traduisent par de fortes pressions sur l'environnement et qui apparaissent faciles à comprendre, pas trop techniques ou qui mobilisent déjà des citoyens sont ainsi les plus susceptibles d'être retenus. Mais on retiendra également que nos répondants n'ont pas ouvertement mentionné la présence d'opportunités politiques comme critère de sélection des problèmes qu'ils mettent à leur agenda. On comprendra, en revenant sur les défis des groupes écologistes, que cela ne signifie pas pour autant que ce critère n'influence pas le choix des groupes écologistes sélectionnés, la mobilisation des gouvernements, difficile, se posant comme la clé du succès des mobilisations.

Cette étude nous a également permis de voir que les principaux enjeux défendus par les groupes écologistes retenus sont les changements climatiques, l'eau et la protection de la biodiversité, trois enjeux soulevés par l'extraction tourbière. Mais aussi que l'extraction tourbière ne constituait pas pour autant un enjeu chez nos répondants. D'ailleurs, nous en avons même conclu que ces derniers méconnaissaient l'industrie. Tous, sauf un, le répondant D, qui explique que l'extraction tourbière n'est pas un enjeu au Canada parce que les pratiques de l'industrie sont exemplaires et parce que ses impacts sont minimes comparés à ceux d'autres industries.

4.8. Discussion et réponse à notre première sous-question de recherche

La sélection des enjeux chez les groupes écologistes canadiens

Ces résultats nous permettent de voir dans quelle mesure la première partie de notre cadre théorique explique la sélection des enjeux chez les groupes écologistes canadiens. Dans notre second chapitre, nous avons en effet établi que plusieurs théories pouvaient expliquer ce phénomène. Rappelons que pour Ron et al (2005) les groupes de pression sélectionnent les enjeux les plus graves. Pour Mahonney (2000), ils sélectionnent plutôt les enjeux qui font déjà l'objet d'une attention par des groupes concurrents. Enfin, pour Coley (2013), il faut privilégier la thèse de la mobilisation des ressources, celle de la structure des opportunités politiques et celle des cadres de l'action collective.

Selon la théorie de la mobilisation des ressources, un groupe de pression adoptera un enjeu s'il est facile d'en faire la promotion ou si les ressources pour ce faire ne sont pas trop importantes ou trop difficiles à obtenir (Coley, 2013). Edwards et McCarthy (2004) expliquent en ce sens que les enjeux les plus souvent retenus dans nos démocraties industrielles sont ceux qui raisonnent avec les intérêts des classes sociales moyennes et élevées (Edwards & McCarthy 2004). Selon la théorie de la structure des opportunités politiques, un groupe de pression adoptera un enjeu s'il pense que le contexte politique y est favorable et susceptible de développer des politiques susceptibles de contribuer au règlement de l'enjeu. Comme le démontre Kitschelt (1986), la structure des opportunités politiques ne doit pas être vue comme un coefficient de succès ou d'échec des mobilisations, mais plutôt comme une médiation. Selon les cadres de l'action collective, finalement, un groupe de pression adoptera un enjeu s'il pense qu'il correspond à ses caractéristiques organisationnelles, culturelles, tactiques et substantielles, ET aux valeurs, croyances et idées de ses adhérents potentiels (Bob, 2009).

Faisant écho à la thèse de Ron et al (2005), nos résultats montrent que les groupes écologistes canadiens considèrent la gravité comme premier critère de sélection des enjeux. Mais ils montrent également, comme le posait Neveu (1999), qu'il n'y a pas de lien automatique entre l'importance objective d'un problème et son statut de problème. Notre étude révèle en effet que ces groupes se basent sur plusieurs critères pour sélectionner leurs enjeux.

Après la gravité arrive en tête la mobilisation des ressources. Non seulement les causes que ces groupes choisissent de défendre figurent parmi les plus graves, elles détiennent également un fort potentiel de mobilisation. Au détriment d'un certain nombre d'enjeux graves qui ne seront pas sélectionnés. Notre étude indique que ces acteurs disposent en effet d'un financement de plus en plus limité, suite à l'augmentation du nombre de groupes écologistes. En parallèle, ils bénéficient d'une attention modeste de la part de la population, notamment parce que les médias, en insistant sur certaines causes, la conduisent à s'en désintéresser. Non seulement cela les contraint dans le nombre de causes qu'ils peuvent porter, mais cela les force aussi à choisir des causes susceptibles de ne pas entraîner de dépenses trop importantes.

C'est en ce sens que ces groupes privilégient des enjeux graves, certes, mais en même temps susceptibles de mobiliser facilement des donateurs potentiels. Pour cette raison, ces groupes s'intéressent aux enjeux susceptibles d'intéresser les citoyens, car ce sont eux qui constituent le plus grand bassin de donateurs. Pour ce faire, ces groupes choisissent de porter des enjeux faciles à expliquer et à comprendre, mais aussi des enjeux populaires et concrets, c'est-à-dire, comme le suggérait Bob (2009), des enjeux qui résonnent avec les valeurs, croyances et idées de leurs adhérents potentiels. C'est ce qu'illustrent bien les propos des répondants E et B :

[...] étant limités au niveau des revenus, tu dois faire des batailles qui sont populaires. Qui te permettent de recueillir et d'avoir des ressources et d'avoir... que ce soit des fondations, des... donc on est obligé d'être dans un mode séduction ou marketing dans une société qui ne fonctionne que par ça. Ce qui fait que des enjeux fondamentaux, mais peu séduisants, et complexes à comprendre... [...] (E:61).

C'est pas tant de parler des ours polaires, oui, ils sont super importants puis mes collègues dans l'Arctique me disent qu'ils sont importants. Mais c'est aussi la proximité avec les enjeux urbains, il y a quand même 50% de la population du Québec qui vivent à Montréal, faut pas les oublier. Fait que c'est quand même un point démocratie, donc c'est un peu ça notre approche, c'est de vraiment d'utiliser nos partenaires, d'utiliser la créativité, l'art, de mobiliser des citoyens. On essaie vraiment de mobiliser les gens autour d'enjeux concrets (B:5).

Dans le même ordre d'idées, on pourrait s'attendre à ce que les groupes écologistes visés par cette étude soutiennent les mêmes enjeux, pour, ce faisant, appuyer la thèse de Mahoney (2000). Mais il n'en est rien. Si l'un de nos répondants expliquait que son organisation privilégiait les enjeux faisant déjà l'objet d'attentions de la part d'autres groupes écologistes, de manière à appuyer leurs efforts et à régler ces enjeux plus rapidement, deux autres répondants déclaraient au contraire que leurs organisations cherchaient à se distinguer de leurs concurrents, pour justement mieux protéger l'environnement. C'est ce dont témoigne le propos du répondant B :

Fait qu'on veut vraiment être là où il y a personne, ou peu de gens. Ça c'est vraiment notre objectif. Parce qu'il y en a des causes au Québec, et je suis pas sûre qu'on dessert toujours l'environnement quand on est 80 groupes à travailler sur UN enjeu qui est d'actualité (B:3).

Finalement, nous constatons que nos répondants n'ont pas cité les opportunités politiques comme critère de sélection des enjeux chez leurs organisations. Quasiment à l'unanimité (4/5), ils déplorent toutefois que ce soit le système économique qui dicte la réglementation tant provinciale que fédérale. Nos répondants considèrent en effet que les gouvernements privilégient la croissance économique au détriment de la

protection de l'environnement, ce qui se traduit par des politiques économiques laxistes en regard de l'environnement et, lorsque des intérêts économiques sont en jeu, par de fréquentes dérogations, même aux lois de protection de l'environnement les plus ambitieuses. En ce sens, nous considérons que si nos répondants voient une ouverture politique à la protection de l'environnement, notamment en regard des changements climatiques, celle-ci leur apparaît somme toute relative, surtout lorsque les gouvernements en sont à choisir entre économie et environnement. Ainsi, nous sommes d'avis que les groupes visés par notre étude sélectionnent leurs enjeux non pas en fonction de l'ouverture des politiques à la protection de l'environnement, mais malgré une ouverture relative en ce sens. Et lorsqu'ils envisagent de sélectionner un enjeu écologique causé par une industrie, ils doivent déployer des arguments solides, ancrés dans la science, de manière à mobiliser plus facilement les gouvernements à leur cause.

En résumé, cette étude révèle ainsi que la thèse de la gravité des enjeux (Ron et al, 2009), celle de la mobilisation des ressources, et celle des cadres de l'action collective sont les principales explications à la sélection des enjeux chez les groupes écologistes canadiens.

L'extraction tourbière chez les groupes écologistes canadiens

Mais ces résultats nous permettent aussi de proposer une explication au fait que l'extraction tourbière ne constitue pas un enjeu chez les groupes écologistes visés par cette étude. Nous l'avons vu, ces acteurs ne peuvent pas porter toutes les causes qui leur tiennent à cœur et doivent faire des choix. Par ailleurs, ils font face à deux défis importants : le manque d'intérêt de la population pour la cause écologiste et un financement limité. Dans ce contexte, ils doivent sélectionner des enjeux non seulement graves et urgents, mais aussi faciles à communiquer et susceptibles de séduire des donateurs potentiels. Chez les groupes écologistes visés par cette étude,

les enjeux qui ne correspondent pas à ces critères demeurent invisibles. Tel est le cas de l'enjeu que constitue l'extraction tourbière.

Bien que cet enjeu résonne avec les caractéristiques substantives et culturelles des groupes écologistes visés par cette étude dans la mesure où il relève d'enjeux qu'ils soutiennent déjà (les changements climatiques, l'eau, la biodiversité), il ne résonne pas avec les croyances et idées de la population citadine qui ne connaît ni l'industrie, ni la tourbe, ni vraisemblablement les tourbières. Il s'agit donc d'un enjeu qui, pour être traduit et susciter un peu d'intérêt de la part de la population, nécessiterait à notre avis une forte mobilisation des ressources, ce que les groupes écologistes rencontrés préfèrent éviter. D'autant plus que, comme le suggère le répondant D, les impacts générés par l'extraction tourbière au Canada paraissent relativement faibles par rapport à ceux générés par d'autres activités économiques.

Dans cette veine, toujours selon le répondant D, l'industrie tourbière canadienne semble se distinguer par sa proactivité en matière de développement durable et de performance environnementale dans un contexte politique pourtant plus enclin à privilégier la croissance économique que la protection de l'environnement. De même, comme en atteste le partenariat qui l'unit avec le groupe écologiste auquel appartient le répondant D, l'industrie tourbière canadienne semble ouverte à collaborer avec les acteurs susceptibles de la critiquer. De cette façon, elle se distingue facilement des industries qui sont habituellement pointées du doigt parce qu'elles sont réfractaires au changement. En ce sens, l'enjeu que constitue l'extraction tourbière ne résonne pas avec leurs caractéristiques tactiques qui sont de sensibiliser, voire de confronter les industries et entreprises irresponsables et fermées à la collaboration.

Nos résultats confirment donc le cadre théorique retenu et en particulier les théories des mouvements sociaux suggérées par Coley (2013) pour expliquer la sélection des enjeux chez les groupes de pression. L'enjeu que constitue l'extraction tourbière n'est

pas considéré par les groupes écologistes canadiens car ce dernier les amènerait à monopoliser des ressources trop importantes, parce qu'ils ne pensent pas disposer d'une ouverture politique suffisante et parce que cet enjeu ne résonne ni avec les tactiques du groupe, ni avec les valeurs, croyances et idées de donateurs potentiels. Mais surtout, cet enjeu ne leur paraît pas figurer parmi les plus graves. Eu égard aux propos du répondant D, il semble en effet que l'industrie tourbière canadienne se comporte de manière très différente de l'industrie tourbière européenne. Mais comment opère-t-elle exactement? Et par quel processus est-elle parvenue à ancrer son activité dans la protection de l'environnement? C'est ce que nous présentons dans les chapitres suivants.

CHAPITRE V

BRÈVE HISTOIRE DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE

5.1. Introduction

Ce chapitre, ainsi que les chapitres suivants, visent à répondre à notre seconde et à notre troisième sous-questions de recherche qui s'intitulent : « Quels sont les cadres déployés par l'industrie tourbière canadienne depuis les années 1990 dans le développement de sa vision, dans la mobilisation de ses alliés et dans la motivation de ces derniers à soutenir la vision? » et « Quel rôle jouent les pratiques et les discours RSE dans l'évitement de la controverse? ».

Il s'agira de mettre en évidence et de caractériser le changement de logiques qui s'est opéré au sein de l'industrie tourbière canadienne suite à la controverse européenne, et de voir dans quelle mesure des discours et des pratiques de RSE y ont participé.

Pour ce faire, les chapitres suivants se concentreront sur l'évolution des discours de l'industrie, sur la réception de ces discours par les parties prenantes de cette dernière et sur son changement identitaire depuis la controverse européenne. Bref, ils proposeront une analyse du processus d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie. Le présent chapitre, quant à lui, propose de mettre en lumière le contexte dans lequel ce changement s'est produit, ainsi que les premières démarches qui l'ont accompagné. Il ne s'agit donc pas d'un chapitre d'analyse, mais d'un chapitre contextuel.

Plus précisément, ce chapitre présente l'histoire de l'industrie tourbière canadienne sous l'angle de la gestion des milieux humides, de la naissance de l'industrie en 1864 jusqu'en 1991, date à laquelle l'industrie amorce son engagement en la matière. La

gestion des milieux humides constitue en effet la pierre angulaire de la controverse européenne. Il nous a semblé pertinent, pour cette raison, de retracer sous cet axe l'historique de l'industrie canadienne, de manière à cerner ce qui lui a permis d'éviter la diffusion de la controverse au Canada.

Pour construire cet historique, nous nous sommes intéressée à toute l'histoire de l'industrie, soit de sa naissance en 1864 à l'année 2017, dernière année de notre collecte de données. Nous avons d'abord consulté plusieurs ouvrages sur l'industrie tourbière canadienne, ainsi que des documents organisationnels (rapports, guides, mémoires, etc). Pour enrichir notre récit, lorsqu'approprié, nous nous sommes également appuyée sur certaines des entrevues que nous avons menées avec des membres de l'industrie, et avec ses accompagnateurs internes et externes. Rapidement, nous avons constaté que l'industrie évoluait dans un contexte sociopolitique de plus en plus préoccupé par la protection de l'environnement. Pour mieux contextualiser l'histoire de l'industrie, nous avons donc intégré à notre chronologie initiale une trame reflétant l'évolution du rapport de l'homme à la nature.

En retraçant l'histoire de l'industrie, l'évolution du rapport homme/nature et l'évolution des pratiques de l'industrie en matière de gestion des milieux humides, trois périodes se sont profilées d'elles-mêmes: 1/ les débuts de l'industrie (1864-1964), première période amorcée avec les premières opérations commerciales liées à la tourbe combustible au Québec et en Ontario; 2/ la croissance de l'industrie (1964-1991), seconde période qui s'ouvre sur la création de l'APTHQ, la mécanisation des activités d'extraction et sur les premières réflexions au niveau international sur le rapport entre l'homme et les milieux humides; et 3/ la professionnalisation de l'industrie (1991-2017), troisième période qui démarre suite à l'élaboration par l'industrie d'un code de conduite sur la conservation et la réaménagement des tourbières, et d'un cadre législatif fédéral sur les milieux humides. Ce chapitre présente l'histoire de l'industrie de 1864 à 1991, tandis que les chapitres suivants se

pencheront sur son histoire de 1991 à 2017. Le tableau 5.1 synthétise les dimensions centrales des deux périodes présentées ici.

Tableau 5.1 : Présentation condensée des phases de l'histoire de l'industrie tourbière canadienne de 1864 à 1991

	Débuts de l'industrie canadienne (1864-1964)	Croissance de l'industrie canadienne (1964-1991)	Professionnalisation de l'industrie canadienne (1991-2017)
Activités industrie tourbière canadienne	• Naissance; • Acquisition du marché É-U; • Diversification.	• Mécanisation; • Consolidation Expansion; • Dialogue industrie/ gouvernement.	
Rapport homme/ nature	• Homme > Nature; • Début du romantisme en Europe; • Pas de réglementation.	• Idéal de croissance économique; • Prise de conscience de l'impact de l'homme sur la nature; • Réglementation sur les milieux humides; • Controverse européenne.	
Philosophie canadienne de gestion des tourbières	• Abandon de tourbières après exploitation.	• Abandon de tourbières après exploitation.	

5.2. Les débuts de l'industrie (1864-1964)

5.2.1. La naissance et les premiers pas de l'industrie (1864-1923)

Warner et Buteau (2000) font remonter les origines de l'industrie tourbière canadienne à l'année 1864. James Hodges, un inventeur de Victoriaville qui utilisait de la tourbe comme carburant domestique avait créé une machine capable d'en extraire des quantités suffisantes pour en faire commerce. En 1864, il se décida à faire affaire avec la compagnie de chemin de fer *Grand Trunk Western Railroad* dont l'ambition était d'alimenter ses locomotives à vapeur qui circulaient entre l'Est du Canada et les États-Unis. Les activités de Hodges, tout comme celles de ses quelques compétiteurs en Ontario, en Nouvelle-Écosse et au Québec furent toutefois de courte durée et durent s'interrompre avant le début des années 1880 (idem). Faute de connaissances suffisantes sur l'extraction et le maniement de la tourbe une fois extraite, il était en effet très difficile de rivaliser avec le prix très compétitif du charbon (Thibault, 1993). Plus de dix années s'écoulèrent alors sans aucune activité significative liée à la production tourbière.

Ce n'est que dans les années 1890 que reprirent les activités de certains de ces entrepreneurs, mais plutôt que de produire, ils cherchaient, tant au Québec qu'en Ontario, à tester de nouvelles techniques de séchage et de transformation de tourbe (Warner et Buteau, 2000). Au Nouveau Brunswick, on cherchait de nouveaux débouchés et en 1895, à l'initiative de W.F Todd, on vit apparaître la première usine de production de litière de tourbe pour les chevaux. Une seconde usine, subventionnée par le gouvernement, vit le jour en 1911 au Manitoba. Les années 1910 virent se développer au Québec quelques compagnies de production de briquettes de tourbe combustibles, notamment à Cacouna, à Sainte Brigide et à Farnham (idem; Léveillé, 2007). Mais ces dernières n'avaient pas encore trouvé le moyen de sécher et de conditionner la tourbe récoltée de manière efficace et

économique. De fait, leurs opérations ne pouvaient répondre qu'à la demande locale, malgré les quantités importantes de tourbe qui se trouvaient dans les sols québécois.

Une pression à l'endroit du gouvernement commença alors à se faire sentir pour mettre en place une industrie nationale de tourbe combustible (Warner et Buteau, 2000). En réponse à cette pression, la Commission géologique du Canada dépêcha en 1907 un de ses fonctionnaires pour enquêter sur les pratiques et les coûts de la production tourbière en Europe (idem). Puis fut créée, en 1911, la *Canadian Peat Society* sous la présidence d'un employé de la Commission géologique du Canada. En parallèle, le gouvernement fédéral acheta une petite usine commerciale suédoise et installa, à renfort d'investissements importants, un site expérimental sur une tourbière à Alfred, Ontario (idem). Mais la première guerre mondiale perturba les marchés et les transports, ce qui retarda la production, et le gouvernement, par manque d'intérêt, finit par vendre son site à une compagnie privée en 1923. Durant cette période, les opérations tourbières furent donc limitées. Seule la fabrication de pansements chirurgicaux à partir de mousse et de tourbe avait la côte car ils étaient d'une aide précieuse dans les hôpitaux situés près des champs de bataille européens (idem).

Durant la guerre, le Canada, qui dépendait exclusivement de charbon importé pour ses besoins énergétiques, fut frappé par plusieurs pénuries en la matière. En 1918, déterminé à accroître son indépendance énergétique, le gouvernement fédéral s'allia du gouvernement ontarien pour établir le *National Peat Committee*, organisation qui avait pour mandat de déterminer les ressources nationales en tourbe et leur potentiel à produire du carburant (Warner et Buteau, 2000). La Colombie Britannique eu le même réflexe en réalisant qu'elle importait d'Europe de grandes quantités de tourbe pour en faire de la litière pour les animaux et du matériel d'emballage alors qu'elle disposait de dix tourbières potentiellement rentables. Mais les coûts liés au maniement et à la transformation de la tourbe une fois récoltée lui firent renoncer à ses projets d'expansion tourbière (idem). C'est également ce qui empêcha les

producteurs de tourbe combustible québécois et ontariens, dont les opérations reprirent, ou, pour de nouveaux joueurs débutèrent, de faire fructifier leurs activités au point d'en faire des profits importants. Il fallu attendre la seconde guerre mondiale pour que la situation évolue.

5.2.2. La diversification de l'industrie (1923-1964)

C'est que, quelques années après la fin de la première guerre mondiale, en 1923, fut fondée à New York par deux allemands la compagnie *Premier Brand* qui se spécialisait dans l'importation de tourbe allemande aux États-Unis. Il existait en effet aux États-Unis une demande importante en tourbe pour confectionner de la litière pour les poules et les chevaux. Parce qu'il devenait difficile de s'approvisionner en Allemagne avec la montée du nazisme et les difficultés économiques qui s'en suivaient, ses deux fondateurs, les frères Meyer, choisirent en 1933 d'acquérir plusieurs tourbières à Rivière du Loup et d'acheter la production des compagnies locales dont la plupart passèrent quelques années plus tard sous leur contrôle (Léveillé, 2007). Rapidement, *Premier Brand* prit une importance encore jamais vue dans le domaine et devint *Premier Peat Moss Producers Company Limited*.

Plusieurs entrepreneurs cherchèrent alors à tirer leur épingle du jeu en créant leur propre compagnie de distribution de tourbe vers les États-Unis, en devenant producteurs de tourbe, ou les deux (Léveillé, 2007). La déclaration de guerre des États-Unis à l'Allemagne durant la première guerre mondiale avait eu pour effet l'interruption totale des importations européennes de tourbe vers les États-Unis et plusieurs, inspirés par le succès des frères Meyer, y virent une belle opportunité de se lancer en affaires (idem). Si l'on comptait seulement cinq compagnies tourbières avant la guerre, plus de 34 avaient des opérations dans au moins l'une des six provinces canadiennes après 1944, notamment au Québec et en Colombie Britannique où la production se révélait la plus importante (Warner et Buteau, 2000).

Ces compagnies reconnurent alors la nécessité de se diversifier, dans l'éventualité où, après la guerre, les producteurs européens reprendraient leurs activités et les acheteurs américains décideraient de reconduire les contrats qui les liaient. Une fois pour toutes, on abandonna donc l'idée d'extraire de la tourbe pour la transformer en briquettes pouvant être utilisées comme combustible. On en faisait plutôt de la litière pour les animaux, des matériaux d'emballage et d'isolation (Warner et Buteau, 2000). Mais surtout, à l'instar des deux compagnies qui se distinguaient alors par l'ampleur de leurs activités et leur longévité, *Premier Peat Moss Producers Company Limited* et Fafard, on commença à produire de la tourbe horticole, faisant de la jeune industrie tourbière canadienne une industrie de tourbe non plus combustible, comme en Europe, mais horticole (idem).

C'est dans cet élan que l'industrie tourbière canadienne commença à s'ancrer davantage au Québec que dans les autres provinces canadiennes productrices de tourbe. En Ontario, les compagnies en activité dans les années 1920 ne parvinrent pas à tirer avantage du boom tourbier qui accompagna la seconde guerre mondiale (Warner et Buteau, 2000). En Colombie britannique, la situation fut différente car la tourbe y était uniquement extraite pour être utilisée dans la transformation de magnésium par la compagnie *Basic Magnesium Limited*. Lorsque celle-ci mit fin à ses activités, les activités extractives de la province tout entière cessèrent (Warner et Buteau, 2000). Finalement, dans le Nouveau Brunswick de 1950, l'industrie y était très récente et on ne recensait alors que trois compagnies d'extraction tourbière : *Fafard Peat Moss*, *Western Peat Moss* et *Atlantic Peat Moss* (Lamarche et Daigle, 1999).

C'est donc non seulement au Québec que démarrèrent les premières opérations commerciales reliées à la tourbe mais c'est aussi dans cette province que se développèrent après guerre les compagnies tourbières qui comptent encore aujourd'hui parmi les plus importantes au Canada (Warner et Buteau, 2000). Ce fut le

cas de la famille Fafard et de la famille Berger qui démarrèrent leurs activités dans les années 1940, respectivement dans la production et le commerce de tourbe, et de la famille Michaud qui se lança dans la production de tourbe dans les années 1970. Mais ce fut aussi le cas de M. Bélanger, fondateur de Tourbières Saint-Laurent qui, suite à plusieurs acquisitions entre 1963 et 1978, devint propriétaire de l'ensemble des tourbières qui fournissaient la compagnie des frères Meyer et pu facilement la racheter.

5.2.3. Le rapport homme/nature lors des débuts de l'industrie

Le rapport homme/nature a bien changé depuis 1864, et la considération des hommes envers les milieux humides en est un excellent exemple. Bien que les populations nomades et les communautés qui vivaient à proximité de ces écosystèmes ont toujours su les apprécier pour leurs ressources (eau douce, petits fruits, pêche, plantes rares, etc), et ce, dans toutes les régions du monde (Hatvany, 2003), ils étaient le plus souvent considérés, jusqu'au 19^{ème} siècle, comme un obstacle au déplacement et à la productivité de l'homme, et comme une source de danger (Amalric, 2005). De par la présence d'eau stagnante ou en mouvement qui les caractérise, les milieux humides présentent en effet des risques d'enlèvement et d'inondation (Amalric, 2005). On les voyait comme des terres improductives, voire stériles qu'il convenait de drainer, d'assécher et de transformer en terres agricoles ou constructibles pour en tirer le plein potentiel. Comme des lieux de sorcellerie qui inspirent la crainte et la méfiance. Ou encore comme des refuges où se cachent les indésirables de la société et comme des incubateurs de maladies telles que la malaria (Léveillé, 2007; Amalric, 2005). La tendance était donc à leur évitement, parfois à leur aménagement, dans l'optique de les rendre fréquentables, ou le plus souvent à leur transformation en vue de les assainir lorsqu'on les jugeait vecteurs de maladies, ou de les valoriser lorsqu'on les pensait stériles ou inutiles (idem).

Le 19^{ème} siècle connaît en Europe l'essor du romantisme « qui voit dans la nature un espace dénué de toute détérioration humaine » (Amalric, 2005), et met l'état sauvage au goût du jour (Thoreau, 2005; Amalric, 2005) ainsi que le développement de disciplines dédiées à l'étude de la nature : l'agronomie, l'horticulture et l'écologie (Amalric, 2005). Comme en témoignent plusieurs événements et écrits considérés pour l'époque révolutionnaires, on commence également à réaliser l'impact destructeur de l'homme sur la nature. Tel est le cas notamment de la rencontre interdisciplinaire mondiale de 1955 qui s'est tenue à l'université américaine Princeton sur le thème « Man's Role in Changing the Face of the Earth » (Thomas, 1956). Ou encore de l'ouvrage *Silent Spring* de Rachel Carson, sur les dangers des pesticides, publié en 1962.

Mais en Europe comme en Amérique, avec l'idéal de croissance économique et les projets d'industrialisation qui caractérisent cette période, les milieux humides ne bénéficient pas de ces préoccupations nouvelles. Si l'homme commence à reconnaître la richesse et la fragilité de la nature, il ne peut s'empêcher de chercher à la contrôler et à la modeler à son avantage et ne prend encore aucune mesure pour la préserver. C'est donc dans un contexte de recherche de domination de l'homme sur la nature que s'inscrivent les débuts de l'industrie tourbière canadienne (2003).

5.2.4. L'extraction tourbière lors des débuts de l'industrie

Pourtant, avant les années 1960, lors desquelles apparaissent des méthodes de drainage plus efficaces et la mécanisation, l'exploitation tourbière, en termes de perturbation du milieu tourbier, s'effectuait à un rythme plutôt lent (Léveillé, 2007). L'extraction de tourbe se faisait alors à la main et s'avérait difficile. L'ouverture des tourbières pour les drainer pouvait nécessiter plusieurs années de travail puisqu'il s'agissait de creuser des canaux longs et profonds, dans des conditions météorologiques souvent extrêmes (idem).

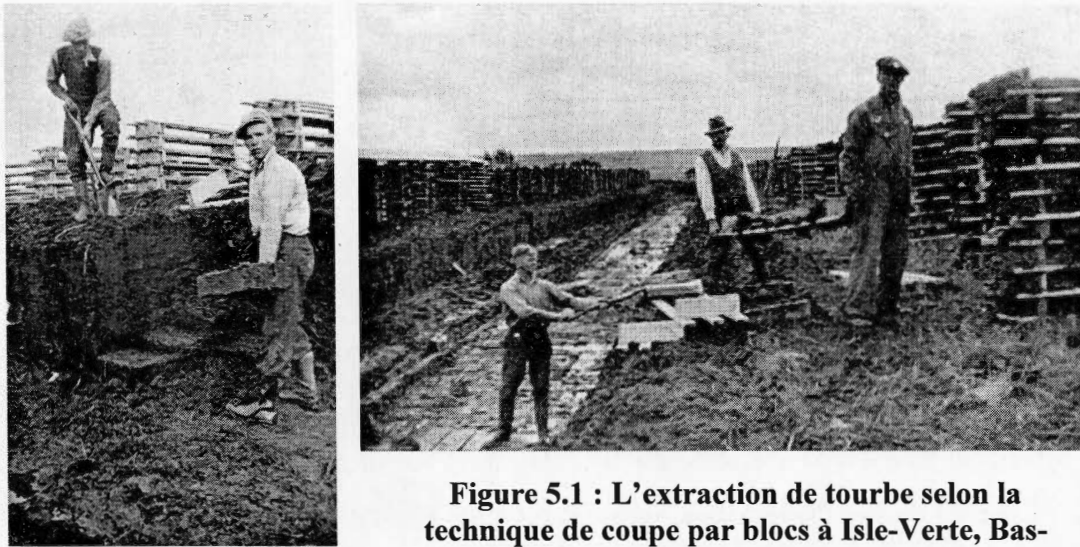


Figure 5.1 : L'extraction de tourbe selon la technique de coupe par blocs à Isle-Verte, Bas-Saint-Laurent (tiré de Risi et al. 1954).

La récolte en elle-même consistait à s'engouffrer dans les tranchées précédemment creusées pour découper avec une bêche des blocs de tourbe d'une bonne dimension mais encore humides et donc difficiles à manipuler sans bris. Puis, la tourbe extraite était mise à sécher, généralement à l'air libre. Finalement, après avoir été transportée par chemin de fer jusqu'à l'usine, la tourbe séchée était séparée des poussières et des matières que l'on jugeait indésirables, puis elle était pressée et expédiée.

Comme l'explique Leveillé (2007), travailler dans une tourbière permettait à un travailleur de toucher un salaire supérieur à ce qu'il pouvait espérer toucher en travaillant dans le milieu agricole durant cette période. D'ailleurs, l'industrie entraînait des retombées sociales et économiques dans les milieux où elle exerçait ses activités. Toutefois, bien que cette dernière employait à cette époque un nombre important de travailleurs, la dureté des conditions de travail qu'imposait l'extraction tourbière avant la mécanisation entraînait un problème de main d'œuvre. Au Québec, malgré les pensions qui furent implantées près des tourbières pour attirer les travailleurs, il était difficile de trouver des employés en nombre suffisant (Leveillé, 2007).

5.2.5. La gestion canadienne des tourbières lors des débuts de l'industrie

Durant la période 1864-1964, les compagnies et producteurs isolés qui allaient plus tard former l'industrie tourbière canadienne n'appliquaient pas de méthode particulière de gestion des tourbières. Un exploitant devait acheter la tourbière qu'il convoitait à la couronne et il était ensuite libre de l'exploiter à sa guise. Lorsqu'on en avait fini avec l'exploitation d'un site, il était commun de l'abandonner. Le site laissait place à de vastes étendues planes et hostiles à la végétation (Boudreau, 1999). Avant 1961, dans le Bas Saint Laurent, les superficies perturbées par la récolte de tourbe étaient toutefois d'environ 1,7 ha/an (Pellerin, 2003), ce qui laisse à penser que les superficies perturbées totales au Canada étaient faibles et que ce manque de concertation au niveau de la gestion des tourbières n'avait pas encore un impact trop important sur l'environnement.

5.2.6. Synthèse de la période 1864-1964

En somme donc, ce sont les premières opérations commerciales de tourbe de particuliers québécois à la compagnie de chemin de fer *Grand Trunk Western RailRoad* dans les années 1860 qui marquent les débuts de l'industrie tourbière canadienne. La naissance et les premiers développements de l'industrie sont caractérisés par un rythme lent qui s'explique par un manque de connaissances de la tourbe et des façons de l'extraire et de la faire sécher.

À cette époque, la tourbe est alors principalement utilisée comme combustible et comme litière pour les animaux. Les activités d'extraction et de vente de tourbe sont alors créatrices d'emploi et entraînent une certaine activité économique et sociale, mais elles ne constituent pas encore des activités lucratives. Il faudra attendre la déclaration de guerre des États-Unis à l'Allemagne pour que cessent les exportations

de tourbe européennes vers les États-Unis et que le Canada puisse tirer son épingle du jeu. Ainsi, dans les années 1920, l'industrie connut une première vague de croissance.

Cette croissance est caractérisée d'une part par une augmentation notable du nombre de personnes ayant choisi de s'investir dans la production ou la revente de tourbe, en particulier au Québec qui devient, même si les volumes sont encore faibles, la première province productrice de tourbe au Canada. D'autre part, cette croissance est nourrie par le choix de l'industrie de se diversifier en commercialisant de la tourbe à des fins non plus seulement combustibles mais aussi horticoles.

Finalement, dans un climat sociopolitique qui n'accorde encore que bien peu d'importance à l'environnement, et dans l'idée alors répandue que la nature se doit d'être maîtrisée par l'homme, l'industrie canadienne n'entreprend encore aucune réflexion quant à l'impact qu'elle peut avoir sur le milieu tourbier. Son modèle d'alors, l'industrie tourbière européenne, ne fait guerre mieux en poursuivant ses activités d'extraction à des fins à la fois combustibles et horticoles sans réflexion d'ordre environnemental. En matière de gestion des tourbières, les procédures des deux industries sont donc similaires : toutes deux se contentent d'abandonner leurs tourbières une fois exploitées et la sélection de nouveaux sites ne repose sur aucune planification particulière. D'ailleurs, aucun cadre ne réglemente alors ces industries. Au Canada, l'extraction tourbière est même, pendant une vingtaine d'années suite à cette période, activement encouragée par l'État. La figure 5.2 synthétise les éléments clés de la période 1864-1964.

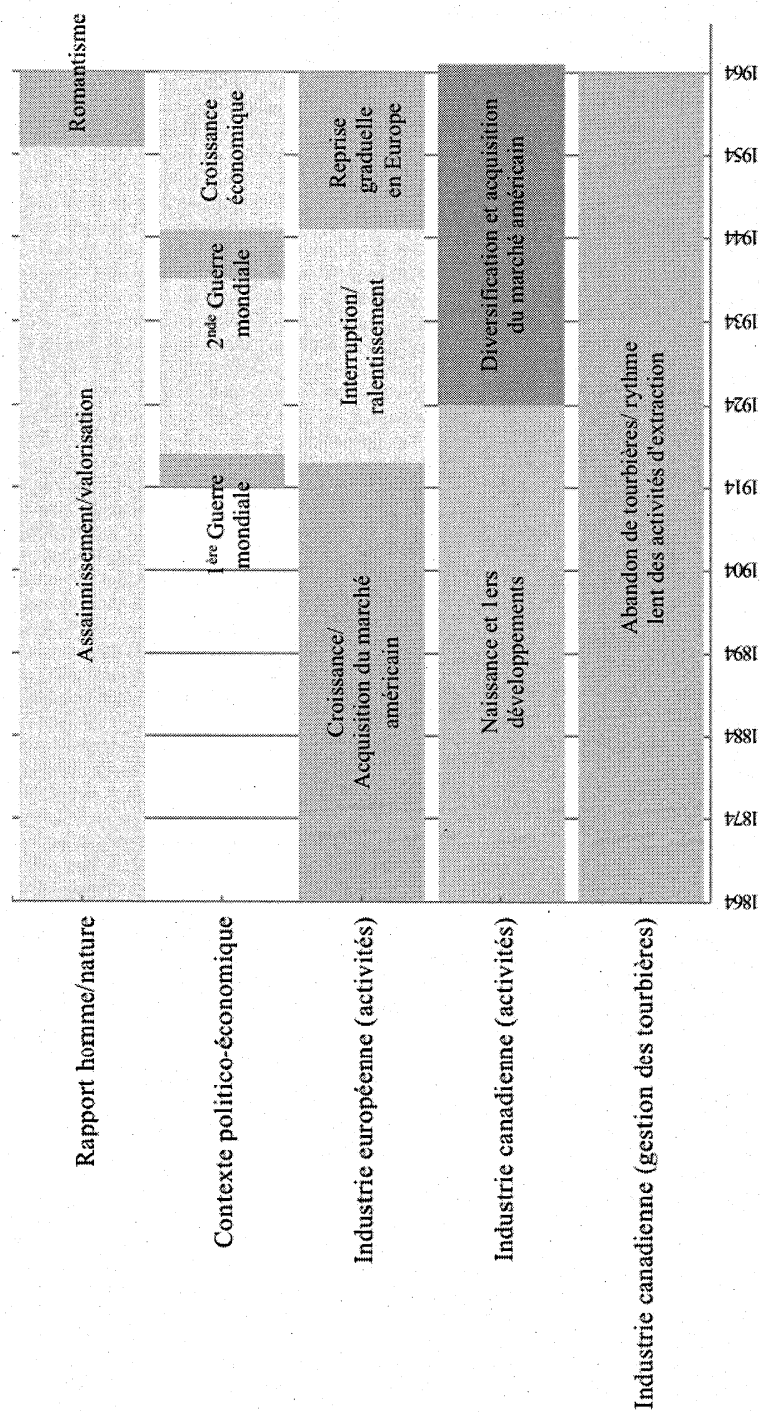


Figure 5.2: Les débuts de l'industrie tourbière canadienne (1864-1964)

5.3. La croissance de l'industrie (1964-1991)

5.3.1. La mécanisation de l'extraction tourbière

À la fin des années 1960, la mécanisation des activités d'exploitation tourbière permet à l'industrie d'accroître considérablement sa productivité. Il est désormais possible d'extraire davantage de tourbe en moins de temps tout en réduisant la main d'œuvre nécessaire à la récolte (Warner et Buteau, 2000). L'exploitation tourbière devient alors extensive et se déroule davantage sur les tourbières de grande taille qui deviennent plus rentables que sur des sites de petite et moyenne taille (Leveillé, 2007). Plutôt que d'extraire des blocs de tourbe à l'aide d'une bêche dans des conditions difficiles, on utilise dans les années 1960 des machines européennes qui permettent la coupe mécanique de blocs entiers de tourbe. Puis, dans les années 1970, la coupe par blocs est délaissée au profit de l'aspiration. On adopte en effet des aspirateurs géants motorisés ou actionnés par des tracteurs qui aspirent la tourbe dans les tourbières préalablement drainées et débarrassées de leur végétation superficielle. Dans le même élan, on applique de nouvelles techniques de drainage qui permettent de gagner en temps et en efficacité. Comme l'explique Pellerin (2003), c'est à ces améliorations, combinées à la demande grandissante de terreaux organiques pour l'horticulture résidentielle au début des années 1970 que l'industrie doit une croissance encore jamais vue. D'ailleurs, au Québec, entre 1961 et 1973, les superficies perturbées par l'exploitation tourbière passent de 1,7 ha/an à 39,9 ha/an (Pellerin, 2003).

Au Nouveau-Brunswick, la production de tourbe bénéficia également grandement de l'adoption de l'aspirateur au niveau de l'extraction, et du développement de nouveaux procédés industriels telle que la presse hydraulique au niveau de l'emballage en usine. Les compagnies commencèrent ce faisant à réaliser des profits importants (Lamarche et Daigle, 1999), ce qui incita de nouvelles compagnies ainsi que des compagnies

ayant déjà de l'expérience au Québec à déployer leurs activités dans la province. La production de tourbe du Nouveau-Brunswick, déjà très importante entre 1950 et 1958, surtout si l'on considère le nombre de compagnies actives dans la province à cette époque (3) et le fait que les employés récoltaient la tourbe à la main et l'emballaient avec une presse manuelle, fut multipliée par dix au fil des ans : de 85 tonnes métriques en moyenne entre 1950 et 1960, elle passa à 156 tonnes en 1965, à plus de 400 tonnes dans les années 1980 et à plus de 800 tonnes en 1995 (Lamarche et Daigle, 1999). Si on recensait dans la province moins de cinq compagnies tourbières en 1950 et 1960, on pouvait en compter 8 en 1965, 12 en 1980, 17 en 1987 et 23 en 1995 (Lamarche et Daigle, 1999), faisant du Nouveau-Brunswick la province la plus productive du Canada, avant le Québec. Après 1995, les deux provinces devinrent ainsi les deux plus productives du Canada.

5.3.2. Les associations tourbières

La période 1964-1992 est non seulement marquée par une importante croissance, mais aussi par la création de trois associations d'envergure qui permettent de canaliser ces développements et de concrétiser l'industrie tourbière canadienne.

En 1964, tout d'abord, est fondée l'APTHQ. Son principal objectif, à l'époque, était d'appuyer les producteurs du Québec auprès de leurs parties prenantes dans le règlement de questions pratiques et logistiques. Par exemple auprès du gouvernement dans des dossiers tels que les normes de la CSST, les possibles problèmes de douane aux frontières et de transport ferroviaire (entrevue avec L. Rochefort, 2017). Mais aussi auprès d'autres acteurs. Par exemple, l'association se donnait pour ambition de voir s'il était possible de regrouper des volumes pour la vente ou de négocier de meilleurs prix pour les assurances. De même, elle commençait à promouvoir l'utilisation de la tourbe (entrevue avec G. Potvin, 2017).

L'APTHQ regroupe aujourd'hui la grande majorité des producteurs de tourbe au Québec et se donne comme principaux mandats : 1) de promouvoir l'industrie de la tourbe horticole; 2) de représenter et de défendre les intérêts des membres; 3) de sensibiliser les producteurs à l'utilisation responsable des tourbières; 4) d'informer le public sur la tourbe, « cette ressource indispensable en agriculture et en horticulture, qui entre dans la composition de nombreux produits d'utilité courante » (APTHQ, 2016).

En 1968, ensuite, est créée à Québec l'*International Peatland Society*. Cette association internationale rassemble les industries nationales et les individus appartenant au secteur de la tourbe pour échanger sur les tourbières et la tourbe. Depuis le début des années 2000, l'organisation se donne également pour mission de promouvoir la gestion responsable et l'utilisation responsable des tourbières et de la tourbe. L'organisation, créée au Québec en 1968, est aujourd'hui située et enregistrée en Finlande et regroupe 1487 membres individuels, corporatifs, institutionnels et étudiants provenant de 37 pays. Elle fonctionne au travers de commissions et comités nationaux et organise régulièrement des conférences et ateliers, publie des résultats de recherche scientifiques et professionnels, et coordonne, en partenariat avec l'International Mire Conservation Group (IMCG) la publication d'une revue sur la tourbe et les tourbières, intitulée *Mires and Peat*.

Enfin, en 1988, à l'initiative de Gerry Hood, un producteur de tourbe albertain et de Ray Hugues, un importateur de tourbe américain, naît la CSPMA, l'association canadienne de producteurs de tourbe de sphaigne et d'entreprises reliées. Selon Rochefort (2017), la CSPMA avait à l'origine pour objectif principal de répondre à des questions d'ordre logistique et ainsi de remplacer sous une seule enseigne les points de service que constituaient entre les années 1970 et 1990 les ministères liés à l'exploitation tourbière et qui sont tombés en désuétude au début des années 1990 par manque d'intérêt du gouvernement fédéral. Mais rapidement, comme l'explique Paul

Short, le président de l'association depuis 2008, l'association est apparue comme une réponse aux défis commerciaux qu'affrontaient alors les compagnies tourbières canadiennes, notamment vis-à-vis de leurs parties prenantes aux États-Unis, inquiètes des répercussions environnementales de l'industrie :

So, that was when the individual companies began to realize that they needed a common voice to be able to challenge some of them and to make sure they had some of the issues clearly identified as a common voice. So, the CSPMA basically started also [...] to communicate the positions of the industry to their environmental accounting and responsibilities (entrevue avec P. Short, 2017)

Aujourd'hui, la CSPMA regroupe producteurs et entreprises liés à la tourbe et se dit vouée à la promotion de la gestion durable des tourbières canadiennes et de l'industrie. Par ailleurs, ses objectifs officiels sont de fournir un appui à ses membres ainsi qu'un « leadership en matière d'intendance environnementale et sociale et de bien-être économique lié à l'utilisation des ressources de tourbières canadiennes » (CSPMA, 2008).

5.3.3. Le rapport homme/nature lors de la croissance de l'industrie

Si le rapport homme/nature en était un de domination de l'homme sur la nature jusque dans les années 1960, on assiste, dans les années 1970, à un changement d'attitude, autant en Europe qu'en Amérique du Nord (Leveillé, 2007; Almaric, 2005). À cette période, les écrits de Rachel Carson et d'autres écologistes des années 1950 et 1960 sont connus du public occidental et ce dernier commence à prendre conscience de l'impact de l'homme, parfois irréversible, sur la nature. On réalise ainsi que près d'un milliard d'hectares de forêts et de milieux humides ont été détruits par l'homme de 1860 à 1975 pour en faire des terres d'agriculture commerciale (Worster, 1988, in Hatvany, 2003). Mais aussi que ce n'est pas l'homme en tant que tel qui est source de dégradation de la nature, mais la croissance démographique et les

idéaux de croissance économique qu'il promeut depuis l'après-guerre (Meadows et al, 1972). En 1987, avec le rapport Brundtland publié par la Commission mondiale sur l'environnement, on en viendra ainsi à parler de « développement durable » pour replacer l'humain au centre du développement. Ces réalisations donnent donc lieu à des politiques novatrices, mais qui se heurtent, sur le plan pratique, à des règlements et des façons de penser encore ancrés dans un idéal de croissance économique.

5.3.3.1. Les premières règlementations entourant les milieux humides

Cette prise de conscience environnementale, et la réalisation que le nombre de milieux humides et leur taille à l'échelle internationale vont rapidement en diminuant se traduit en 1971 par la proclamation de la Convention de Ramsar sur les zones humides et par sa ratification par le Canada en 1981. Au Canada en effet,

La réalisation vraiment de l'importance des milieux humides, s'est faite beaucoup plus dans les années 80. Mais jusqu'à les années 70, c'était plutôt : c'est des milieux de pestilence, tu sais, c'est là qu'on a la malaria [...]. Mondialement on faisait tous les mêmes choses en même temps [...]. Donc, les milieux humides, on essayait de toujours les drainer. C'est pour ça qu'on a tout construit, tu sais à la fin des années 70, dans le début des années 80, tous les aboiteaux de Kamouraska, la Pocatière, pour gagner du terrain sur les marais du Saint Laurent. Mais c'est la même chose, ça s'est fait en France. Puis avant ça, tu sais tout alentour du château de Versailles c'était tout des marais, les marais du Poitou (2 :9).

Suite à la ratification par le Canada de la convention de Ramsar en 1981 et le lancement, un an plus tôt, de la Stratégie mondiale de la conservation par l'Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources, toute une série de mesures et d'organisations visant une plus grande conservation des ressources vivantes et de leurs écosystèmes vit le jour (Lynch-Stewart et al, 1993). En 1984 fut ainsi créée l'organisation *Habitat faunique Canada*. En 1986, les gouvernements fédéraux du Canada, des États-Unis (puis du Mexique) signèrent le *Plan nord-américain de gestion de la sauvagine*, puis la même année, le ministère des Pêches et

des Océans du Canada publia la *Politique de gestion de l'habitat du poisson*, et le Groupe de travail national sur l'environnement et l'économie fut créé par le Conseil canadien des ministres des ressources et de l'environnement. En 1987, toujours au Canada, furent publiés deux documents d'importance : d'une part la *Politique fédérale relative aux eaux* qui présente les terres humides comme un secteur préoccupant relativement aux ressources naturelles en eau ; et d'autre part le *Wetland Conservation Policy in Canada : Recommendations by Non-Government Organizations*, qui motiva les premiers efforts du gouvernement canadien à publier une politique fédérale sur les terres humides. Suite à ce document fut en effet mis en place, en 1988, le groupe de travail *Les Terres humides du Canada*, suivi en 1990 par l'organisation du Forum sur les terres humides durables, premier événement public organisé par la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (Stewart et al, 1993).

En 1989, le *Plan nord-américain de gestion de la sauvagine* signé quelques années plus tôt par le Canada, les États-Unis et le Mexique fut traduit aux États-Unis par le *North American Wetlands Conservation Act*, une loi qui vise à concrétiser des projets de conservation dans les milieux humides pour le bénéfice des écosystèmes, oiseaux migrateurs, poissons et espèces sauvages en dépendant.

Mais c'est en 1990 qu'est établi au Canada par le Ministre fédéral de l'Environnement le premier véritable organe fédéral décisionnel capable d'assurer un rôle de leadership en matière de politiques sur les terres humides et de sensibilisation aux questions liées en matière de protection des milieux humides : le Conseil nord-américain de conservation des terres humides (CNACTH). Pour ce faire, ce conseil fait office de comité national de coordination dans l'élaboration et la mise en oeuvre des politiques et des programmes sur les terres humides au Canada.

C'est ainsi en 1991 que se concrétise l'engagement du Canada vis-à-vis de la conservation des milieux humides se trouvant sous la juridiction fédérale avec la Politique fédérale sur la conservation des milieux humides (1991). Ce document sans portée légale, rédigé par Environnement Canada des suites d'un processus de consultation multipartite, se donne pour objectif principal de «favoriser la conservation des terres humides du Canada en vue du maintien de leurs fonctions écologiques et socioéconomiques, pour le présent et l'avenir» (1991). Comme objectifs secondaires, de concert avec le public canadien, les territoires et provinces, le gouvernement fédéral se donne au travers de ce document les objectifs suivants :

- maintenir les fonctions et les valeurs associées aux terres humides dans l'ensemble du Canada;
- prévenir toute perte nette de fonctions des terres humides sur tous les terrains et dans les eaux relevant de la compétence fédérale ;
- mettre en valeur et restaurer les terres humides dans les secteurs où leur élimination ou dégradation, ou celle de leurs fonctions, a atteint des proportions critiques ;
- tenir compte des fonctions des terres humides dans la planification, la gestion et la prise de décisions économiques relatives aux ressources à l'égard de tous les programmes, politiques et activités du gouvernement fédéral ;
- protéger les terres humides d'importance nationale pour les Canadiens ;
- assurer l'adoption de pratiques judicieuses de gestion durable dans des secteurs tels que l'exploitation forestière et l'agriculture afin à la fois de favoriser la conservation des terres humides et d'atteindre une utilisation judicieuse des ressources en terres humides ;
- exploiter les terres humides de manière à mettre en valeur leurs possibilités, assurant ainsi leur rendement durable et leur utilisation productive par les générations futures (1991, p. 6).

Le document présente également sept stratégies « devant permettre l'utilisation et la gestion des terres humides pour qu'elles puissent continuer de remplir un vaste éventail de fonctions de façon durable ». Il s'agit de sensibiliser le public aux ressources en terres humides ; d'instaurer des pratiques exemplaires axées sur la conservation des terres humides et le développement durable et qui devront être

intégrées aux programmes fédéraux et à la gestion des terres et des eaux fédérales; de promouvoir la conservation des terres humides dans les régions fédérales protégées; d'améliorer la collaboration avec les provinces, les territoires et les organismes non gouvernementaux; de conserver les terres humides d'importance; d'acquérir les connaissances nécessaires au développement de politiques; et de promouvoir les mesures internationales de conservation des milieux humides (1991).

5.3.3.2. Les premières réglementations entourant l'extraction tourbière

Au Canada, c'est aux provinces que revient la responsabilité d'encadrer le développement tourbier, considéré de la juridiction des ministères provinciaux liés au développement minier. Le Québec n'a jamais élaboré de cadre spécifiquement dédié au développement tourbier, et se contente de recourir à cette période à la Loi sur les mines pour gérer le développement tourbier qui se déroule sur son territoire. Mais il en va différemment du Nouveau Brunswick qui, déjà, dans les années 1970, cherche à souligner les raisons pour lesquelles devaient être distinguées développement minier et tourbier, et à baliser un cadre novateur non seulement pour cette période, mais aussi pour notre époque.

En 1972, après une surproduction qui plongeait les compagnies tourbières de la province dans de graves difficultés économiques, le gouvernement du Nouveau-Brunswick réalisa que le régime de redevances et le loyer exigé à ces dernières devaient être révisés (Gouvernement du Nouveau-Brunswick, 2001). Pour y remédier, tout en encourageant une industrie dont les retombées avaient déjà profité à l'ensemble de la province (Lamarche et Daigle, 1999), le gouvernement provincial adopta en 1979 la *Politique de gestion des tourbières de la Couronne* qui visait à compléter la *Loi sur l'exploitation des carrières* pour mieux structurer l'attribution de nouveaux baux. Mais cette politique nécessita une révision majeure suite à l'entrée en vigueur en 1987 du *Règlement sur les études d'impact sur l'environnement – Loi sur*

l'assainissement de l'environnement. En vertu de la Loi, toutes les propositions visant un projet d'extraction tourbière devaient désormais être déposées auprès du ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux (Gouvernement du Nouveau-Brunswick, 2001).

En 1988 fut donc approuvée et adoptée, non sans modifications de la *Loi sur l'exploitation des carrières*, loi sur laquelle l'exploitation tourbière reposait alors, une nouvelle *politique de gestion des tourbières de la Couronne*³⁵ qui intégrait des préoccupations environnementales (idem).

5.3.4. Les conflits entourant l'exploitation tourbière en Europe

Cet éveil à l'écologie, même accompagné de mesures institutionnelles, ne se traduisit néanmoins pas nécessairement par des pratiques économiques plus respectueuses de l'environnement. Mais plusieurs compagnies tourbières européennes commencèrent à en mesurer les conséquences. C'est que les années 1970 ont été marquées par deux chocs pétroliers (1971 et 1979) qui provoquèrent une montée des cours du pétrole et incitèrent plusieurs États à envisager la production industrielle de tourbe combustible pour contribuer à leur indépendance énergétique (Republicofmining, 2011). C'est durant cette période que le Canada, en partenariat avec ses provinces, lança un vaste inventaire des tourbières canadiennes, mais dont les résultats, bien qu'utiles d'un point de vue scientifique, s'avérèrent finalement peu concluants et marquèrent, vers la fin des années 1990, la fin de l'intérêt économique du gouvernement fédéral pour la ressource. D'autres sources d'énergie apparaissaient plus avantageuses d'un point de vue financier :

³⁵ Cette politique a été suivie par l'entrée en vigueur, en avril 1993 d'une loi assortie, complètement révisée.

L'industrie de la tourbe, comment un peu ça s'est développé, ça a été beaucoup suite à la crise du pétrole de 1973. Et là, le Canada a voulu savoir : on as-tu d'autres moyens, d'autres ressources énergétiques? Et là, on a parti des gros programmes à travers toutes les provinces, d'inventaire de la tourbe. [...] le gouvernement était très très très présent. [L'idée était d'] évaluer les stocks de tourbe combustible. Ce qu'on n'a jamais fait finalement au Canada. Mais ça a aidé beaucoup à développer toutes les connaissances puis à faire les inventaires. En tout cas, au moins au sud du... disons du 48ème parallèle, au moins toute la côte Nord, l'Abitibi ça a été fait. [...] Et, à peu près à la fin des années 90, tous ces départements-là, sont [...] morts. Il y a plus d'argent qui a été réinvesti ... on pensait plus aux diamants ou autre chose. C'était fini. On a eu la crise, on était plus... on trouvait d'autres sources d'énergie puis on se préoccupait moins des tourbières (entretien avec L. Rochefort, 2017).

Mais en Europe, le développement de centrales énergétiques alimentées par de la tourbe se concrétisait et les activités d'extraction s'intensifiaient. C'est le cas notamment en Finlande, dès 1970, lorsque Vapo Oy se lança dans la production industrielle de tourbe combustible, ce qui valut à l'entreprise d'État presque immédiatement des critiques virulentes et le qualificatif de « destructrice des milieux humides finlandais » (IPS, s.d).

C'est également le cas au Royaume-Uni, un an plus tard, lorsque des naturalistes, des étudiants et des résidents locaux s'organisaient sous le *leadership* du militant écologiste William Bunting pour non seulement critiquer, mais aussi physiquement s'opposer au drainage par l'entreprise tourbière Fison, des *Moors*, près de la ville de Thorne. Ultimement, l'objectif de Bunting était de sauver cet habitat fragile que les agences de protection de l'environnement d'alors considéraient même comme un site potentiel de décharge pour les cendres de combustible de la *Central Electricity Generating Board* (Caufield, 1991). Non seulement Bunting obtint gain de cause, puisque les *Moors* gagnèrent le statut de site d'Intérêt scientifique spécifique³⁶. Mais sa lutte devint également célèbre lorsque Fison fit exploser par accident devant le

³⁶ Notre traduction.

regard de plusieurs journalistes, 18 des douzaines de digues que l'équipe de Bunting avait construites la nuit et les fins de semaine pendant des mois sur les canaux de drainage de Fison (idem). Dès lors, la réputation des entreprises tourbières de la région se tinta, plusieurs conflits de ce type éclatèrent et le public commença à s'y intéresser de plus près au point de susciter, dans les débuts des années 1990, la controverse. Il faut dire que les conséquences d'une gestion des tourbières irréfléchie étaient visibles et importantes:

J'en ai visité des tourbières en Angleterre. C'est sur et certain, eux autres quand ils laissaient une tourbière, c'était même pas un marécage, c'était des trous. Là c'est des swamp. Donc toute la laideur d'une swamp. C'est là que j'ai vu ça le plus. Ils abandonnaient le terrain, ils prenaient tout ce qu'il y avait à prendre eux autres du commencement à la fin, des trous, des trous d'eau puis quasiment... (7:18).

5.3.5. La gestion canadienne des tourbières durant cette période

Au Canada, la *Politique de gestion des tourbières de la Couronne* eut pour effet, au Nouveau Brunswick, des améliorations sur le plan de la gestion des tourbières. Au Québec, jusque dans les années 1990, certains producteurs concevaient la nécessité d'une meilleure gestion des tourbières, mais la norme était encore d'abandonner celles-ci après exploitation et d'en ouvrir simultanément plusieurs en même temps :

Si la tourbière de Rivière du loup a duré si longtemps, parce que j'ai toujours eu la politique de dire, faut... puis nos gens ici disaient mais écoutez, ouvrez des terrains.... Non, non, non, on n'ouvre pas ça, pas plus que tant d'ares cette année. On pourrait tous les ouvrir, puis fermer. Une mine ça a fonction d'ouvrir un jour et de fermer un jour. Puis ça a une vie, 30 ans. Une tourbière comme je vous dis, entre 20 et 40 ans. Nous, elle a 90 ans, puis d'après moi dans 50 ans, si la même philosophie, elle reste là. Et les allemands avaient la même philosophie aussi. Ils y allaient lentement, puis pour ça, eux autres actuellement, au lieu de tout ouvrir leur propres tourbières, produire eux même, ils achetaient à de petits producteurs pour sauver leur réserves (7:2 et 7:4).

Mais lorsque la controverse européenne se fit entendre de l'autre côté de l'Atlantique, elle ne passa pas inaperçue. Elle entraîna tout d'abord une certaine perplexité chez les producteurs de tourbe canadiens :

Ça l'a commencé comme on dit à se parler, c'était suite aux propos du Prince Charles en Angleterre, lui il est un grand amateur de jardinage. Alors il a décidé qu'il n'employait plus de mousse de tourbe, alors là il l'a fait savoir. Ça l'a créé comme un assez gros impact en Angleterre et en Europe après. Et là ça l'a traversé l'océan et ça s'est ramassé en Amérique, alors là on a essayé de... on s'est posé la question... comment on pourrait, comme on dit amortir les propos du Prince Charles... Alors on a commencé en industrie [...]. Les premières réunions suite à ça, les premières réunions du conseil d'administration, tout le monde était un peu, comme on dit, perplexe, si ça allait continuer ou si le fait d'avoir déclaré ça en Angleterre, l'impact allait se poursuivre ou si ça allait s'appauvrir (6 :24; 6 :25).

La perplexité céda ensuite la place à une réaction plutôt inattendue considérant d'une part le manque d'intérêt des compagnies tourbières envers l'environnement depuis leurs débuts et d'autre part la considération purement économique des organismes gouvernementaux provinciaux envers les milieux humides à cette période. Comme l'expliquent la chercheuse Line Rochefort et l'un des producteurs de tourbe que nous avons interrogés :

Ça fait qu'en ayant ça, ça c'était pas mal dans les années 91, les années 90-91-92, ben là l'industrie s'est mis à dire : bon ben nous autres, qu'est-ce qu'on fait avec nos terrains? Parce que c'est pas quelque chose... tu sais, il faut que tu te dises, les milieux humides au Canada, jusqu'à la fin des années 1990, on donnait des subventions aux gens pour les drainer (Entretien avec Line Rochefort, 2017).

Tout le monde était un peu perplexe, c'est là qu'on a décidé de vérifier avec les universités, voir si c'était possible de faire pousser de la sphaigne (6:25).

Parallèlement à ses projets de créer des liens avec les universités pour voir dans quelle mesure il lui était possible de continuer ses activités, l'industrie a fait valoir ses

intérêts auprès du gouvernement fédéral lorsque celui-ci a entrepris de développer ses politiques en matière de protection des milieux humides. Ainsi, en 1989, la CSPMA organisa une série de discussions et de visites de tourbières avec des représentants des gouvernements et de groupes environnementaux privés « pour établir ensemble des politiques qui permettent à l'industrie de la tourbe de mener à bien ses affaires tout en préservant les marais pour les générations futures » (CSPMA in Stewart et al, 1993).

Quelques mois avant le lancement de la politique fédérale sur les milieux humides, plus exactement le 8 janvier 1991, la CSPMA adopta sa Politique de conservation et de réaménagement, ni plus ni moins un code de conduite qui préconisait plusieurs stratégies d'intervention lors des différentes étapes d'exploitation des sites (préparation des sites, production et post-production). Cette politique, applicable sur une base volontaire, encourage ses membres à « réduire l'impact de leurs opérations sur l'environnement et faire de leur mieux pour restaurer les sites d'exploitation pour le bénéfice de la société » (in Lynch-Stewart et al, 1993).

Parmi les mesures envisagées, cette politique préconise, avant l'ouverture de nouvelles tourbières, la réalisation d'études d'évaluation des tourbières vierges de manière à en faciliter le réaménagement, la mise en place de « refuges » dans les zones qui présentent le plus grands intérêt écologique, et des pratiques de production de tourbe telles que la rotation entre les tourbières, la création de zones tampons et l'installation de systèmes de drainage permettant un réaménagement éventuel (CSPMA 1991 in Lynch-Stewart et al, 1993).

Finalement, dans son allocution d'ouverture à l'Assemblée annuelle de la CSPMA, en octobre 1991, Gerry Hood, son président, annonça la direction que souhaitait dorénavant prendre l'industrie en réponse aux nouvelles réglementations, mais aussi aux conflits européens, l'inscrivant ce faisant dans une réflexion encore jamais vue dans le monde de l'exploitation tourbière : « Les producteurs de tourbe canadiens ont

un nouveau rôle à jouer, non seulement à titre de producteurs, mais en tant que personnes responsables de l'environnement » (Hood, 1991 in Keys, 1992).

5.3.6. Synthèse de la période 1964-1991

En somme, la période 1964-1991 est tout d'abord marquée par la mécanisation des activités d'extraction, de séchage et d'ensachage de tourbe. L'utilisation de nouvelles techniques permet en effet une productivité sans pareil, des profits importants pour les producteurs de tourbe existants et le développement de nouvelles compagnies au Québec, mais aussi au Nouveau Brunswick qui surpasse durablement depuis les années 1980 le Québec en termes de volumes produits.

Ensuite, cette période est marquée par la création de l'APTHQ, de l'APTNB, de la CSPMA et de l'IPS, quatre associations phares qui concrétisent l'industrie et lui permettent de coordonner ses activités au niveau national et international.

Cette période est aussi marquée par la reconnaissance de l'impact de l'homme et de son idéal de croissance économique sur la nature, notamment sur les forêts et sur les milieux humides qui disparaissent à un rythme encore jamais vu. Plusieurs lois et règlements tentent alors d'y répondre. C'est ainsi en 1971 qu'est lancée la Convention de Ramsar, suivie dès 1981 de toute une série de mesures canadiennes visant une plus grande protection des milieux humides.

Mais en Europe comme au Canada, jusqu'au début des années 1990, les gouvernements encouragent encore le drainage de milieux humides pour en faire des terres agricoles et s'intéressent à la tourbe principalement dans une optique d'indépendance énergétique. Dans ce contexte, l'industrie tourbière n'y est pas réglementée. Chez les compagnies tourbières des deux continents, la norme est encore à l'abandon des tourbières exploitées et à l'absence de planification

stratégique en ce qui concerne le choix des nouveaux sites d'exploitation. Tant et si bien que le Nouveau-Brunswick, faisant face à un épisode de surproduction et à la réalisation de la diminution du nombre de tourbières sur son territoire, entreprend d'encadrer l'industrie. En 1988 est donc lancée la Politique de gestion des tourbières de la Couronne. En 1989, en prévision d'une politique fédérale sur les milieux humides, la CSPMA approche le gouvernement pour discuter de la poursuite de ses activités.

En Europe, les conflits épars qui caractérisaient la situation de l'industrie depuis les années 1970 vinrent à se cristalliser au point d'attirer l'attention des producteurs canadiens, alors en proie à une grande perplexité. Cette dernière fut néanmoins de courte durée puisque la CSPMA se présenta, dès 1991, comme une association de « personnes responsables de l'environnement », se dota d'une politique de conservation et de réaménagement et commença à entreprendre de sérieuses démarches auprès des universités pour améliorer ses pratiques. La figure 5.3 synthétise les éléments clés de la période 1964-1991.

5.4. Conclusion

Ce chapitre visait à contextualiser le changement de logiques qui s'est opéré au sein de l'industrie tourbière canadienne suite à la controverse européenne. Pour cela, nous avons retracé l'histoire de l'industrie tourbière canadienne en attachant une attention toute particulière à la façon dont elle envisage, depuis ses premiers développements, la gestion des milieux humides.

Après avoir présenté les deux premières phases qui caractérisent cette histoire de 1864 à 1991 (ses débuts et sa croissance), on voit bien que l'industrie tourbière canadienne, tout comme l'industrie tourbière européenne, s'est développée avec pour objectif principal la croissance économique de ses membres. Jusque dans les années

1990, des deux côtés de l'Atlantique, il était encore courant d'ignorer l'impact de l'homme sur la nature, même si celui-ci était connu. D'ailleurs, pendant de nombreuses années, l'Europe comme le Canada n'imposaient aucune réglementation à l'industrie tourbière et la gestion des tourbières consistait à abandonner les tourbières une fois exploitées. Au moment de la controverse tourbière européenne, on voit que l'industrie canadienne avait déjà commencé à s'orienter vers des pratiques plus respectueuses de l'environnement. Elle était ouverte au dialogue avec ses parties prenantes et avait développé un code de conduite dans lequel elle s'engageait à limiter son taux d'exploitation. Elle a ensuite très vite accéléré ce changement de cap, sans attendre de connaître les termes de la clôture de la controverse européenne.

C'est précisément ce que nous verrons dans la section suivante qui présente les cadres utilisés par l'industrie durant la période 1991-2017, dans le développement de sa vision, dans la mobilisation de ses alliés et dans la motivation de ces derniers. Nous ferons référence à cette période, comme à la période de professionnalisation de l'industrie.

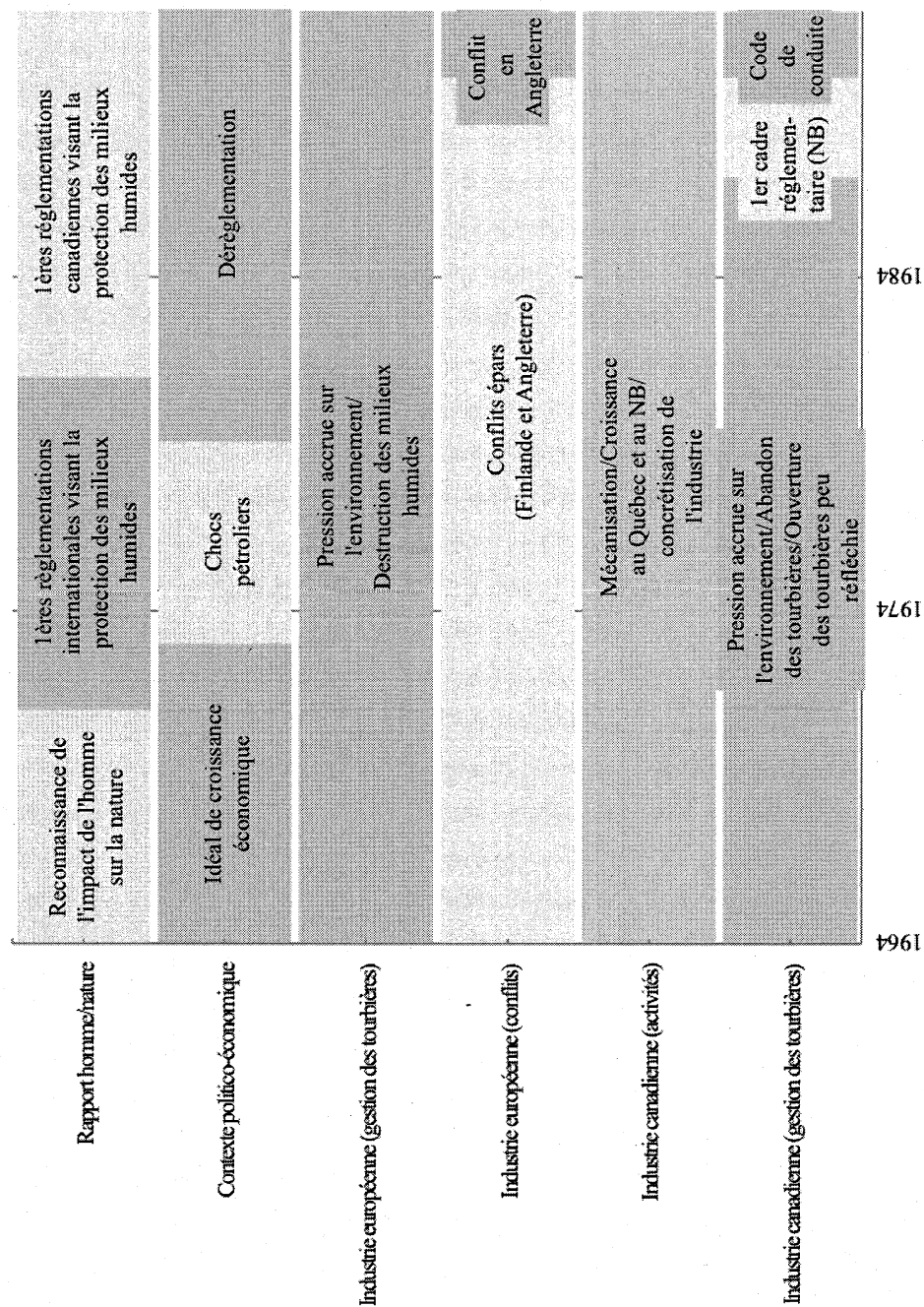


Figure 5.3: La croissance de l'industrie tourbière canadienne (1964-1991)

TROISIÈME SECTION:

LE PROCESSUS D'ENTREPRENEURSHIP INSTITUTIONNEL DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE

Cette troisième section vise à répondre à notre seconde et à notre troisième sous-question de recherche par la caractérisation du changement de logiques qui s'est opéré au sein de l'industrie tourbière canadienne suite à la controverse européenne. Tandis que la section précédente se concentrait sur le contexte de ce changement, la présente section porte sur les démarches et les pratiques qui l'ont accompagné, sur les discours de l'industrie et leur réception par plusieurs de ses parties prenantes, et sur le changement identitaire de l'industrie depuis la controverse européenne.

Plus précisément, cette section présente le processus d'entrepreneurship institutionnel opéré par l'industrie tourbière canadienne suite à cette controverse. Concrètement, à partir de l'analyse du discours des participants de notre étude, nous dévoilons les cadres utilisés par l'industrie dans sa phase de professionnalisation. Tout d'abord dans le développement de sa vision (notre chapitre VI), puis dans la mobilisation et la motivation de ses alliés (notre chapitre VII), et enfin dans la motivation des producteurs à réaliser et à soutenir la vision de l'industrie (notre chapitre VIII). À la fin de cette section, nous proposerons une réponse à notre seconde et à notre troisième sous-question de recherche.

Mais avant de présenter les étapes de ce processus d'entrepreneurship institutionnel, précisons brièvement quel était le rapport de l'homme à la nature dans les années 1990. Cela permet en effet d'expliquer en partie ce qui suit. Car si les années 1970 avaient vu se développer les premiers règlements et ententes sur les milieux humides,

et les années 1980 avaient assisté à la popularisation du concept de développement durable, les années 1990 témoignent pour leur part de l'émergence de deux nouvelles préoccupations environnementales dans les arènes politiques internationales. En 1992, lors du sommet de la Terre à Rio de Janeiro, sont adoptées deux conventions : d'une part la Convention sur la diversité biologique, qui vise la conservation de la biodiversité, l'utilisation durable des éléments et le partage juste et équitable des bénéfices de l'exploitation des ressources énergétiques. D'autre part la Convention cadre sur les changements climatiques qui reconnaît que la stabilité du système climatique peut être affectée par les gaz à effet de serre, et qui vise à y faire face. Comme nous le précisons dans notre premier chapitre, ces deux thématiques, combinées à la protection des milieux humides, constituent le socle à partir duquel le mouvement anti-tourbe a puisé ses arguments en Europe dans les années 1990. Néanmoins, à cette période, ce sont principalement les milieux humides qui commençaient à mobiliser l'attention des organismes gouvernementaux canadiens, et ce, bien que le Canada se soit engagé en faveur de leur protection depuis déjà une dizaine d'années en ratifiant la Convention de Ramsar. Rappelons d'ailleurs qu'en 1989, l'industrie tourbière canadienne et le gouvernement canadien s'entendaient pour développer des politiques sur les milieux humides qui tiennent compte des réalités de l'industrie.

Tel qu'abordé précédemment, une telle politique fut lancée en 1991 par le gouvernement (la politique fédérale sur la conservation des milieux humides), quelques mois seulement après le développement par l'industrie d'un code de conduite présentant ses nouvelles responsabilités vis-à-vis de l'environnement : la Politique de conservation et de réaménagement (CSPMA, 1991). C'est à ce moment-là que se cristallisa la controverse européenne et que l'industrie tourbière canadienne commença véritablement à s'intéresser à la gestion des tourbières : cette controverse l'amenait en effet à se remettre en question et à envisager les avenues à privilégier pour se protéger d'éventuelles pressions à son endroit.

CHAPITRE VI

LE DÉVELOPPEMENT DE LA VISION DE L'INDUSTRIE

La réflexion de l'industrie, suite à la controverse européenne, se décline en deux temps : un cadrage diagnostic au travers duquel l'industrie identifie le problème susceptible de lui nuire, et un cadrage pronostic au travers duquel l'industrie accepte la nécessité de changer et définit les actions à entreprendre pour que ce problème ne la concerne plus. Dans ce chapitre, nous nous intéressons d'abord à ces deux types de cadrage³⁷. Le lecteur pourra ainsi saisir comment les membres de l'industrie ont interprété la controverse tourbière européenne et quelles actions ils ont choisi d'entreprendre pour éviter sa diffusion au Canada. Ensuite, nous nous penchons sur les perceptions que se font aujourd'hui les accompagnateurs internes de l'exploitation tourbière et de leur organisation. De cette façon, le lecteur pourra voir comment le changement associé à la mise en œuvre de ces activités se traduit chez les membres de l'industrie sur le plan identitaire.

6.1. Le cadrage diagnostic

Selon les producteurs et les accompagnateurs internes de l'industrie que nous avons interrogés, la controverse autour de l'extraction tourbière a toute sa place en Europe

³⁷ Note méthodologique : les éléments que nous présentons dans ce qui suit comme étant constitutifs de ces deux types de cadrage ont été identifiés au travers de l'analyse des cooccurrences entre le *smartcode* « Controverse », (un code parapluie que nous avons créé pour regrouper les codes « Menace », « Pressions », « Critiques », et « *Ban on peat* ») et de ses codes les plus fréquents dans le discours des membres de l'industrie. Dans la catégorie diagnostic, les codes les plus fréquents parmi les codes co-occurents au *smartcode* « Controverse » sont les codes « Groupes écologistes », « Industrie européenne », « Perceptions du public », « Impacts » et « Réglementation ». Dans la catégorie pronostic, les codes les plus fréquents parmi les codes co-occurents au *smartcode* « Controverse » sont les codes « Restauration tourbière », « Science », « Recherche », « Preuve », « Communication/éducation », « Démarche RSE » et « Réglementation ». Pour mettre en contexte le diagnostic et le pronostic de l'industrie, nous intégrons à notre récit des citations provenant d'entrevues avec d'autres répondants. Dans ce cas, leur nom est directement cité, ou leur fonction est indiquée.

et particulièrement en Angleterre, où elle est née. L'extraction de tourbe, en Europe, a en effet entraîné une réduction drastique du nombre de tourbières naturelles et les techniques d'extraction qui y sont préconisées rendent difficiles la restauration des sites³⁸. En outre, dans de nombreux pays européens, la finalité de l'extraction tourbière, la combustion de tourbe, paraît questionnable sur le plan éthique. Au point de ne laisser aux gouvernements européens d'autre choix que de vouloir protéger ce qu'il reste de leurs dernières tourbières. Mais cette controverse s'applique difficilement au contexte canadien, qui diffère des réalités européennes sur les plans des superficies tourbières encore vierges, des techniques d'extraction utilisées par l'industrie et surtout sur le plan de la finalité de l'extraction elle-même. C'est ce que soulignent pratiquement tous nos répondants et ce qui se traduit bien dans les deux citations suivantes :

Les mouvements anti-tourbe on peut les comprendre. Encore là dans le contexte européen, comme ça a commencé en Angleterre, ils en n'ont à peu près plus de tourbières naturelles. Donc c'est normal d'avoir une perception un peu plus négative de la tourbe. Mais aussi [...] ils la récoltent plus profond et ils l'utilisent pour l'énergie, ils la brûlent. Alors on est dans un autre contexte. Nous autres c'est juste l'horticulture et comme il reste de la tourbe, c'est plus facile à restaurer (1 :37).

Prince Charles, what a hypocrite, what a hypocrite. Do you know that, do you know that the Buckingham palace is built on a bog? [...] If you look at the history, if you look at the history of the location of that site, I don't know what king was there way back then. But they drained the bog, then made it into a wildlife park for hunting and then drained it a bit more and then they built a bunch of castles on it. It was a hunting garage. Then they built a bigger castle, a bigger castle and now they've got Buckingham palace. So, the hypocrisy of a guy like Charly coming up and saying we shouldn't be doing this [...] (3 :35).

³⁸ La restauration tourbière, dont il sera question plus en détails dans la suite de ce document, est facilitée si une petite quantité de tourbe demeure dans la tourbière après extraction. Elle devient difficile voire impossible si une activité d'extraction implique le prélèvement intégral de la tourbe en présence.

Mais selon nos répondants, ce manque de concordance entre le contexte européen et le contexte canadien n'a pas empêché l'apparition en Amérique du Nord de perceptions négatives à l'égard de la tourbe, suite à la controverse européenne. Au Canada et aux États-Unis ont ainsi émergé ces dernières années des critiques empruntées au registre de la controverse européenne. Ces critiques font de la protection de l'environnement le plus gros défi auquel doit faire face l'industrie tourbière canadienne:

Probably the biggest one [challenge] is the overall sustainability and the environmental factors of peatlands. Unfortunately because of what has happened in Europe over the years where England especially and Ireland and Scotland, they were using it as a fuel source. And so the peatlands were depleted pretty quick and the overall feeling of Peat in the European market is that it was not good for the environment the way they were doing it. And really the carbon output was not good overall. And that kind of unfortunately translated into the environmentalists in Canada and the US thinking that the use of peatlands that we're using in North America is doing the same damage as to what was done in England in particular, which is not the case because you don't use any of the Canadian peatlands has never been used for fuel sources. It has only been used from the horticultural side of the business. So that is a huge distinction that we have to continue to fight over the last 30 years. [...] (10 :5).

Bien que dans les faits, les critiques de l'industrie tourbière canadienne soient peu nombreuses et ne reprennent des arguments qui ne la concernent souvent que de loin, cette dernière a donc été associée, très tôt, à l'industrie européenne. C'est pour cette raison qu'elle a choisi d'amorcer une veille à son sujet :

[...] Il y en a quand même un petit peu, mais on en a moins [des critiques]. C'est sûr que des gens mettons vont quand on va faire des *trade shows*, tout ça, il y a toujours des gens... justement ils ont entendu dire que la tourbe était pas bonne. Alors il y a beaucoup de chroniqueurs mettons aux États-Unis qui se sont mis à écrire... la tourbe c'est pas bon, mais là ils se référaient à l'Europe [...] (1 :37)

[...]. Donc dans certains pays européens, l'exploitation a été intense, sans plans de restauration, sans trop de conservation donc ça a amené un débat un petit peu plus vif. Donc au Royaume-Uni, il y a eu des demandes de bannissement de la tourbe en horticulture en disant qu'il y avait trop d'impacts sur l'environnement. Donc cette tendance-là, ces mouvements-là qui se passaient en Europe, c'est sûr que ça venait affecter quand même ce qui se passait au Canada, même si la situation est très différente, on est pas dans le même... les quantités de tourbières sont pas les mêmes, la gestion est pas la même [...]. C'est quand même une histoire qui est différente, mais c'est quand même lié, donc il y a une veille qui était là [...] (2 :38).

En parallèle à cette activité de veille, l'industrie tourbière canadienne a rapidement commencé à réfléchir à ce qui pourrait lui valoir des critiques sur le plan écologique. Dans ce cadre, nos répondants sont unanimes : si l'environnement constitue leur principal enjeu depuis les trente dernières années, c'est parce que le drainage nécessaire à l'extraction tourbière entraîne l'expulsion de GES dans l'atmosphère et limite la capacité des tourbières exploitées à capter à nouveau du carbone. Ce qui ne passe pas inaperçu chez les groupes écologistes européens:

[...] C'est quand même un peu de carbone et on y touche. [...] En Europe, il y a un gros message des ONG environnementales, que quand on draine ça limite. Eux autres ils ont une influence forte... (1 :29).

C'est dans cette perspective qu'un comportement proactif - la gestion des milieux humides - est apparu à l'industrie canadienne comme une opportunité de se démarquer de l'industrie européenne tout en devançant des lois potentiellement peu adaptées à sa réalité. Témoin de la controverse tourbière européenne, mais aussi au Québec des difficultés que connaissait alors l'industrie forestière suite à une gestion peu responsable, l'industrie tourbière canadienne était dans les années 1990 très peu encadrée sur le plan réglementaire et se doutait d'un possible changement législatif pouvant nuire à ses activités. C'est ce qu'explique très clairement le répondant 1 :

Il y a deux drivers au gouvernement. Il y a le milieu humide en tant que tel et la biodiversité, et il y a ceux qui s'attardent aux changements climatiques. C'est sûr que ceux qui développent des politiques de changements climatiques, vont s'intéresser à l'industrie de la tourbe. Parce qu'on peut pas nier que quand on la draine, on émet des grandes quantités et si elle reste drainée, ça continue à se décomposer [...] (1 :29).

Comment qu'ils se sont mis ensemble. [...]. Bien c'est sûr qu'ils pouvaient ressentir... il y avait une pression environnementale qui allait s'en venir, il y a eu l'erreur boréale aussi qui nous a fait... Eux autres, ils voulaient pas faire la même erreur, ils ont toujours voulu préférer être proactifs au lieu de se faire imposer aussi des choses par le gouvernement. Ils savaient que ça allait venir un jour ou l'autre, ils étaient pas bien règlementés et ils étaient les premiers à le savoir. Donc ils ont préféré être proactifs [...] (1 :5).

6.2. Le cadrage pronostic

Notre analyse de contenu révèle que pour se distinguer de l'industrie européenne, mieux gérer les milieux sur lesquels elle exerçait ses activités et ainsi devancer la réglementation à venir, les membres de l'industrie ont mis de l'avant une stratégie en trois temps: encourager et participer aux efforts des scientifiques visant à limiter les impacts de l'industrie sur les milieux humides, développer de solides connaissances de ces impacts, et enfin éduquer et communiquer sur la base de ces efforts et de ces connaissances :

[...] Donc on s'est dit : OK, ben on va pas attendre de se ramasser avec des problèmes d'accessibilité majeurs au niveau de la ressource, on va essayer de travailler en amont pour voir, OK, c'est quoi l'impact des activités actuellement, puis sur quoi on pourrait s'améliorer. Donc c'est venu d'une veille internationale, puis t'as un mouvement qui était déjà enclenché pour la restauration, l'aménagement des tourbières (2 :38).

6.2.1. S'impliquer en recherche

Et cette stratégie a été dès le départ axée sur un élément phare : la restauration tourbière. Dans la foulée de son code de conduite lancé en octobre 1991, l'industrie

tourbière canadienne organisa, avec plusieurs organismes gouvernementaux, un atelier sur le réaménagement des tourbières lors duquel les membres de l'industrie purent rencontrer des chercheurs spécialistes des tourbières. Cet atelier, organisé en février 1992 à Fredericton (Nouveau Brunswick) donna lieu à la formulation de plusieurs recommandations sur la base d'un consensus entre les participants présents. Ces recommandations convergeaient en un même point : la CSPMA devait, en consultation avec les représentants du gouvernement et les groupes de recherche intéressés, définir des lignes directrices, recueillir les connaissances, mettre au point les technologies appropriées et encourager les meilleures pratiques en matière de récupération et de remise en état des tourbières auprès de ses entreprises membres (Keys, 1992).

Fut donc préconisée la «restauration écologique», c'est-à-dire « le processus d'aide au rétablissement d'un écosystème qui a été endommagé, dégradé ou détruit » (GRET, s. d.)³⁹. Il faut dire que la recherche en restauration des tourbières avait débuté sérieusement aux États-Unis et en Europe suite à la création, en 1988, de l'organisme américain *Society for Ecological Restoration*, puis sous l'impulsion du *Wetland Act* de 1989, une politique américaine visant à protéger les milieux humides au bénéfice des oiseaux migrateurs par le biais de financements de projets de conservation en Amérique du Nord⁴⁰. Et le Canada, qui, tout comme l'industrie à ce moment-là,

³⁹ Pour les chercheurs du GRET, la restauration vise à réintroduire les espèces végétales qui sont propres à la tourbière et à rétablir son régime hydrique pour qu'à long terme se produise une reprise de l'accumulation de tourbe de sphaigne (Quinty et Rochefort, 2003). Il s'agit d'un processus qui s'étend sur plusieurs années. Pour ce faire, sept étapes sont préconisées : la préparation du terrain pour assurer une bonne répartition de l'eau, la récolte des plantes (dont des sphaignes), l'épandage des plantes, l'épandage de la paille (pour couvrir et protéger les fragments de plantes), la fertilisation (pour favoriser la colonisation de plantes qui facilitent l'établissement des sphaignes) et le blocage des canaux de drainage pour élever et stabiliser la nappe phréatique à un niveau qui permette aux plantes réintroduites de se « greffer » puis de se développer dans la tourbière (APTHQ, s.d.).

⁴⁰ Nous avons évoqué cette politique dans notre premier chapitre, lors de notre présentation de la législation internationale sur la gestion des tourbières.

s'éveillait à la nécessité de protéger les milieux humides, souhaitait à son tour développer une expertise en la matière (Entretien avec L. Rochefort, 2017) :

L'autre facteur qui a poussé l'industrie de la tourbe quand même à s'assurer de bien gérer sa ressource, fait que d'un côté ils voyaient ce qu'il se passait en Europe puis ils voulaient pas avoir autant d'impact des environmentalistes. De l'autre côté, ils vendent [...] 90%- 95% de la tourbe [...] aux États-Unis. Et aux États-Unis, ils ont leur *Wetland Act* qui est très fort et eux autres se préoccupent beaucoup de ce qui arrive avec le milieu humide. Puisqu'ils en ont détruit beaucoup et maintenant... entre autres pour l'agriculture [...] fait que c'est très strict. Fait que là, plus ça allait, plus les gens se demandent : ben on achète la tourbe pour jardiner, mais qu'est-ce qu'ils font eux-autres? est-ce que en faisant ça je détruis des milieux humides dans un autre pays ? Fait que il y avait ce côté-là aussi, de s'assurer que leurs clients soient satisfaits de la manière qu'on gère la ressource. Et tu peux te dire... tu as sûrement entendu parlé de l'impact que ça a eu quand les américains décident... s'ils trouvent qu'on gère mal notre ressource (Entretien avec L. Rochefort, 2017).

La même année, soit en 1992, les recommandations issues de l'atelier du 22 février se traduisirent par une première collaboration entre l'industrie et Line Rochefort, une jeune professeure de l'université Laval qui se spécialisait en écologie des tourbières. Suite à l'atelier, cette dernière avait en effet obtenu un financement de trois ans du Ministère de l'environnement du Québec pour amorcer au Canada des travaux sur la restauration tourbière :

Les bonnes personnes aux bons endroits, je pense que ça a été la clé de tout ça, c'est venu finalement d'une réunion qui a eu lieu à Fredericton au Nouveau-Brunswick je pense en 1992 où ça a été les rencontres entre Line Rochefort qui était arrivée à l'Université Laval à Québec. Et c'était dans les premières années d'existence de la CSPMA. En tout cas ça a porté fruit évidemment. Et de là, ça continue sur cette même lancée je dirais. Et l'habitude s'est prise, la collaboration entre les compagnies nationales sur des sujets, surtout sur des sujets liés à l'environnement (Entretien avec J. Thibault, 2016).

Parallèlement à cette première subvention⁴¹, la recherche en matière de restauration tourbière fut encouragée au Canada par la compagnie pharmaceutique américaine Y&Y⁴², qui achetait de la tourbe à l'entreprise tourbière X⁴³ depuis 1989 en provenance du Lac St Jean. En 1993, cette compagnie accorda un contrat de quatre ans à Line Rochefort pour développer un projet de culture de sphaigne sur des sites d'extraction abandonnés par l'entreprise X. La compagnie Y&Y, préoccupée par les conflits entourant l'extraction tourbière en Europe, souhaitait en effet développer des méthodes de restauration efficaces pour pallier la dégradation environnementale que générait la production qu'elle commandait, et à terme utiliser dans ses produits absorbants non plus de la tourbe, mais de la fibre de sphaigne cultivée en laboratoire:

Je pense que c'est ces deux facteurs là ensemble - le fait qu'aux États-Unis on se préoccupait beaucoup des milieux humides et de voir l'impact que ça avait en Europe - qui ont poussé l'industrie à dire : bon faut qu'on s'organise, puis qu'on s'occupe de gérer nos terrains post extraction finalement, post utilisation. Fait que c'est un peu ça. Y&Y qui est une compagnie dont le siège social est aux États-Unis... tu vois ils ont commencé en 89 à extraire de la tourbe au lac Saint Jean. Ils travaillaient avec la compagnie [X] dans le temps. Et, avec tout ce qui se passait en Europe, en 98, ils ont décidé de mettre la hache dans le projet. Même si leur produit était en augmentation de vente partout au monde, ils vendaient dans 86 pays. Ils ont eu trop peur de tout ce qui se passait avec le mouvement environnementaliste sur les tourbières en Europe, que ça vienne entacher leur image. Puis eux autres ils ont investi beaucoup en restauration, puisqu'ils ont dit : on veut pas passer pour une compagnie sauvage qui est allée en région, qui a extrait une ressource, la

⁴¹ Rapidement, les recherches de Line Rochefort et de son équipe se développèrent en de nouveaux projets et attirèrent de nombreux chercheurs provenant de cinq universités du Canada. Grâce à diverses subventions provenant de l'industrie, mais aussi dès 2003 de la Chaire de recherche industrielle en aménagement des tourbières (dirigée par Line Rochefort) et de plusieurs organismes gouvernementaux, ces chercheurs formèrent en 1992 le Groupe de recherche en écologie des tourbières (GRET), un organisme pluridisciplinaire qui repose sur une collaboration étroite et régulière avec les membres de l'industrie. Les sites d'extraction abandonnés ou en activité des entreprises membres de l'industrie constituent en effet un excellent terrain de jeu pour ces chercheurs qui souhaitaient développer des techniques de restauration efficaces.

⁴² Nom fictif.

⁴³ Nom fictif.

tourbe, puis qui est repartie, puis qui a laissé ça comme ça. Fait que ça, ça nous a donné aussi un bon coup de main (Entretien avec L. Rochefort, 2017).

Bref, depuis les années 1990, puisqu'elle permet après quelques années seulement le rétablissement d'un système écologique accumulateur de tourbe et donc capteur de carbone, la restauration tourbière se présente comme la solution au plus gros défi que l'industrie ait connu et comme sa première ligne de défense :

[...] Ce qui va mettre plus de pression sur l'industrie, c'est le... bon bien écoutez, c'est l'environnement, c'est l'accusation majeure qui porte sur l'environnement, c'est une ressource qui est pas renouvelable, ça prend du temps, le carbone s'envole. Alors quelle est la meilleure réponse à cela? Bien on rétablit un système écologique accumulateur de tourbe. Alors si on peut faire ça, on a déjà réglé le problème en partie. Donc c'est l'élément majeur qu'elles peuvent utiliser pour justifier la continuation de l'utilisation de la ressource. Mais il y a d'autres aspects qui peuvent intéresser l'industrie aussi, c'est de contrôler... utiliser les équipements de façon plus efficace pour réduire l'empreinte de carbone par exemple (4 :32).

Il y a eu des circonstances qui ont fait en sorte de... soit parce que les bonnes personnes étaient là au bon endroit ou... qui ont perçu la menace dans les années 90 du mouvement contre la tourbe en Europe et puis qui voyaient ce qui se passait avec l'industrie forestière au Canada. Et puis qui ont dit... bien nous on va s'y prendre différemment. Alors l'association nationale à cette époque-là a commencé les ententes de recherches scientifiques et puis évidemment la restauration c'était la première chose à faire, la première chose à aborder comme sujet, la première ligne de défense. Puis je pense que c'est un bel exemple où une industrie a vu le danger et a réagi avant que la pression soit trop forte sur elle [...] (4 :41).

6.2.2. Évaluer ses impacts et améliorer ses pratiques

Dans la foulée de son code de conduite et tout en poursuivant son implication en recherche sur la restauration tourbière, l'industrie s'est ensuite distinguée sur le plan

de la gestion des tourbières avec trois types de réalisations⁴⁴ : la mise au point d'une annexe à une certification liée à l'extraction tourbière, deux rapports d'analyse de cycle de vie environnementale, un rapport d'analyse de cycle de vie sociale et deux rapports de RSE. Trois types de réalisations qui lui permettent d'évaluer ses impacts pour cerner quelles pratiques doivent être améliorées.

6.2.2.1. La certification Veriflora

En 2009, l'industrie a d'abord élaboré, avec l'aide de l'agence de certification indépendante *Scientific Certification Systems* (SCS), une certification visant à faire reconnaître l'application de bonnes pratiques de gestion des tourbières. Première certification de ce type au monde, la certification « Gestion responsable des tourbières⁴⁵ » est une annexe à la norme Veriflora (une certification nord-américaine en développement durable qui vise les producteurs de fleurs coupées et les producteurs de plantes en pots)⁴⁶ :

⁴⁴ Ces réalisations ont été matérialisées dans le cadre des activités du Créneau « Tourbe et agroenvironnement », un regroupement de 27 organisations créé en 2007 grâce au programme de subvention ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement) du Ministère de l'Économie, de la science et de l'innovation (MESI). Nous présentons davantage de détails sur le créneau « Tourbe et agroenvironnement » dans la dernière section du chapitre suivant.

⁴⁵ Traduit de l'anglais à partir du terme *Responsibly Managed Peatlands*.

⁴⁶ Les objectifs de cette annexe touchent aussi bien des aspects sociaux, environnementaux, économiques, que relationnels et communicationnels. L'annexe Gestion responsable des tourbières vise en effet à : 1/ encourager chez les producteurs de tourbe l'adoption des meilleures pratiques de gestion en termes de performance environnementale, sociale et de qualité; 2/ stimuler l'innovation et promouvoir l'amélioration continue; 3/ offrir un standard uniforme et une grille d'évaluation qui peuvent être appliqués dans l'évaluation de la performance des différentes pratiques comprises dans la gestion des tourbières; 4/ promouvoir des conditions de travail responsables et assurer des mesures adéquates de santé et de sécurité pour protéger les travailleurs de l'industrie; 5/ encourager les producteurs de tourbe à entretenir de bonnes relations avec leur communauté environnante; 6/ davantage sensibiliser le public aux enjeux et aux solutions que soulèvent la production de tourbe; et 7/ stimuler la consommation qui renforce la gestion responsable des tourbières (SCS, s.d.).

C'est l'industrie au Québec... Québec/Canada, les entreprises ont dit : OK ben oui ça serait intéressant d'aller vers une norme de certification mais y en existe pas. Donc on veut se certifier mais, y en existe pas fait que faut demander à quelqu'un de travailler avec nous pour la développer. Donc ils ont participé en partie à l'élaboration des critères, c'est sûr que l'agence de certification c'est elle qui avait le dernier mot sur : est-ce que c'était assez exigeant ou pas assez exigeant, comment est-ce qu'on compare ça à d'autres secteurs et cetera. [...]. (Entretien avec G. Potvin, 2016).

6.2.2.2. *L'analyse du cycle de vie*

Toujours en 2009, l'industrie s'est engagée dans une démarche d'analyse du cycle de vie (ACV) de la tourbe avec le Centre international de référence sur le cycle de vie des produits, procédés et services (CIRAIG), un organisme affilié à l'École Polytechnique de Montréal. Comme l'explique l'un des accompagnateurs externes de l'industrie, l'objectif de l'industrie était de mieux connaître ses impacts et d'anticiper ses critiques :

Moi j'avais le sentiment qu'on se concevait comme une industrie bonne et familiale, puis là tout d'un coup on se faisait dire un peu comme les fermiers québécois [...] : votre purin de cochon, vous êtes mauvais pour l'environnement, c'est pas drôle. À une certaine époque ça a été dur d'être fermier au Québec. C'est comme un peu comme ça que ça s'est passé pour certains dans la tourbe. Ils se sont, du jour au lendemain, réveillés avec une société qui menaçait de les regarder de travers. Ils se sentaient potentiellement critiqués [...]. Puis c'était à ça qu'on réagissait. Je pense que c'est pour ça qu'on est allé vers l'analyse du cycle de vie notamment. Parce qu'on sentait une menace (Analyste ACV 2 :13).

Pour le compte de l'industrie, les analystes du CIRAIG ont réalisé trois études. La première, commandée en 2009, ne fut finalement jamais publiée. Il s'agit d'une étude environnementale comparative de deux substrats : le premier à forte teneur en tourbe, le second, à forte teneur en fibre de noix de coco.

La seconde⁴⁷ est un compte-rendu de l'analyse du cycle de vie de la tourbe qui fait état de l'impact écologique de la tourbe de sa production jusqu'à sa réception par son acheteur et qui a été mis à jour trois fois depuis sa première version de 2010. La dernière réalisation du CIRAIG est un calculateur d'impact écologique de la production de tourbe, élaboré spécifiquement pour que les producteurs puissent facilement calculer leur empreinte écologique, évaluer leur performance d'une année sur l'autre et se comparer à leurs compétiteurs. L'objectif final de cet outil est de simplifier la collecte de données nécessaire à la mise à jour du rapport d'ACV environnementale:

Puis, entre temps, il y a même eu un calculateur qu'on a fait pour les producteurs. Donc ça c'est à partir de l'étude ACV complète qu'on avait mise à jour. C'est faire un fichier Excel de calcul qui contient beaucoup de données que nous on met dedans, le CIRAIG, puis les producteurs simulent leur propre production, avec leur surface, leurs données de machines, leur rendement d'extraction de la tourbe et cetera, les usines de transformation, de conditionnement... Ils rentrent leurs propres données dedans et puis pouf, ils ont leur impact environnemental qui est calculé. Et qui est mis en comparaison sur des graphiques avec la moyenne de l'industrie, enfin des résultats de l'ACV (Analyste ACV 1 :17).

⁴⁷ Les points clés de cette analyse sont les suivants: le transport de la tourbe, principalement par camion, de l'usine d'emballage jusqu'à l'utilisateur final, est l'aspect qui a le plus d'effets sur la santé humaine, l'acidification des eaux et l'eutrophisation aquatique. En ce qui concerne les catégories changements climatiques et utilisation des ressources, les conséquences sont plus subtiles. La décomposition de la tourbe en fin de vie est l'effet le plus important dans la catégorie changements climatiques, suivie par la décomposition de la tourbe dans la tourbière non-restaurée (décomposition in situ). Les émissions de CO₂ après la fermeture du site de récolte sont considérablement réduites si le site est rapidement restauré en tourbière naturelle. Au stade de la récolte, une part importante des effets dans toutes les catégories résulte de l'utilisation d'équipements motorisés. L'entretien des canaux de drainage, la préparation du site et la récolte de tourbe ont le plus de répercussions sur l'environnement (APTHQ, s.d.).

6.2.2.3. Le bilan social et les rapports de RSE

De manière à compléter l'analyse du cycle de vie environnementale de la tourbe, toujours dans le cadre des activités du Créneau « Tourbe et agroenvironnement »⁴⁸, l'industrie a souhaité évaluer la performance sociale de ses entreprises⁴⁹ au travers d'une analyse du cycle de vie sociale. Cette évaluation faisait également suite au document, publié en 2011: « *Sustainability Canadian horticultural peat industry position paper* » qui fait état de ses objectifs en matière de développement durable, et qui marque sa volonté de s'inscrire dans une démarche de RSE. À ce propos, en 2014, la CSPMA publia finalement son premier rapport de RSE. Pour s'évaluer sur le plan de la RSE et rédiger ce rapport, l'industrie a suivi sur les conseils d'AGECO le modèle d'évaluation de la durabilité des systèmes agricoles et alimentaires (SAFA), un projet pilote de l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

6.2.3. Communiquer ses efforts

Comme l'illustrent les propos du répondant 9, propos d'ailleurs repris par plusieurs de nos répondants, la stratégie de l'industrie qui consiste à connaître ses impacts et à chercher à les atténuer lui permet de développer et d'afficher un argumentaire solide, basé sur des résultats et des faits scientifiques, et illustré de figures, pour se défendre devant des critiques potentielles :

⁴⁸ Voir la note de bas de page no 44.

⁴⁹ Pour ce faire, en 2011-2012, l'industrie a fait appel au groupe AGECO, un cabinet conseil en responsabilité des organisations et études économiques basé à Montréal. Suite à une collecte de données menée auprès de 7 entreprises tourbières à l'aide de 18 indicateurs, la conclusion du groupe était que l'industrie avait globalement un comportement engagé ou proactif envers ses travailleurs et ses consommateurs, et un comportement conforme envers ses communautés locales et la société, ce qu'elle pouvait donc améliorer. Pour ce faire, AGECO encourageait l'industrie à formaliser davantage ses procédures de manière à s'engager dans une démarche d'amélioration continue. Ce que firent plusieurs des entreprises de l'industrie pour acquérir et maintenir la certification « Gestion des tourbières responsables ».

One thing the CSPMA has done well is they have used a science based approach, an outcome based approach to managing a lot of the arguments right, and then they don't just throw out comments, they throw out facts and figures. And it makes their position stronger and in the public and it makes it harder for somebody to counter it (9 :32).

Aujourd'hui, comme l'explique le répondant 1, cet argumentaire « basé sur la science » est repris dans le rapport de RSE de l'industrie qui présente toutes ses initiatives sociales et environnementales, dont la restauration tourbière :

[...] notre enjeu de communication quand on va dans les trade shows aux États-Unis et qu'on tombe sur quelqu'un comme ça, c'est de réexpliquer les faits. Ils pensent qu'ils vont manquer de ressource, bien là écoute... ça vient pas d'ici certain ce message-là. Alors de réexpliquer les faits, la restauration, qu'est-ce qu'on fait et c'est vraiment ça que... C'est pour ça que le rapport nous est utile aussi beaucoup, ça nous sert à... toutes ces initiatives-là étaient déjà faites mais ça nous sert à les représenter dans un nouveau modèle (1 :37).

We went to Ageco and said look this is what we would like to do, we would like to do it as an association, we want to put an association, an industrial sustainability report, we want that to be out there so people can ask us about how our environmental, social and economic accountability is doing [...] (Entrevue avec P. Short, 2016).

Mais comme l'indique le répondant 4, cette approche « basée sur la science » ne permet pas seulement à l'industrie de contrer de potentielles critiques, elle lui permet aussi d'asseoir la valeur de la tourbe par rapport à celle de ses alternatives et de se présenter comme une industrie responsable à ses parties prenantes. Depuis 2010, les données recueillies sur les pratiques de l'industrie dans le cadre de l'élaboration de ses rapports d'ACV y ont contribué fortement :

Alors ça, ça peut aider à étoffer l'argument ou les arguments en faveur de l'industrie. Elle se compare à d'autres industries compétitives, par exemple la fibre de noix de coco. Alors des fois les accusations sont lancées par des produits similaires et là l'industrie doit se défendre et puis à ce moment-là, en utilisant l'analyse de cycle de vie pour démontrer que sa façon d'utiliser la ressource est peut-être meilleure ou comparable à d'autres industries (4 :33).

Ce travail d'argumentation par la preuve scientifique, des plus efficaces, a lieu lors de trois types d'occasions : lors de conférences spécialisées, lors de rencontres régulières avec les parties prenantes de l'industrie et lors d'événements en horticulture auxquels participe l'industrie en louant un kiosque promotionnel :

[...] l'industrie a réagi de par sa contribution à la recherche et à la restauration, c'est déjà un plus et ensuite elle a fait des efforts concertés pour aller présenter lors de conférences, de rencontres, un kiosque pour en tout cas publiciser tous les efforts qu'ils font. Ils ont aussi contribué lors de... où il y avait des rencontres... par exemple *The Garden writers association* et les rédacteurs de... les gens qui rédigent les articles dans les publications à caractère horticole ont eu, continuent leurs réunions à Québec il y a quelques années et l'industrie avait organisé des excursions sur le terrain pour montrer vraiment à ces gens-là, dans les faits qu'est-ce qui se passait. Et puis ça a très bien fonctionné, dans le sens que les gens modulent le discours. Ce n'est pas à sens unique. Les écrivains ou les acteurs sont plus connaissant de ce qui se fait par l'industrie pour être plus... un gestionnaire plus responsable de la ressource dans le fond (4 :10).

Non seulement la proactivité de l'industrie et son ouverture au dialogue lui permettent d'entretenir des relations positives avec ses parties prenantes et d'atténuer les critiques à son endroit, mais sa volonté à mieux connaître ses impacts, son implication en recherche et les résultats qui en ont découlé semblent avoir même rallié les experts des tourbières à sa cause, faisant d'eux ses plus ardents défenseurs :

H2 : [...] Il y a quelques années, il y a un client qui a dit... il y avait un vice-président, y a quelqu'un qui a dit, la tourbe c'est plus bon. Puis là on a dit, attendez un petit peu, avant de décider ça, venez voir. Puis avec l'industrie on a fait une visite industrielle, ça a duré 2 jours. Ils sont venus à Rivière du Loup, les différentes entreprises. On a fait une visite, on a montré avec l'association des producteurs qu'est-ce qu'on faisait. Puis ils sont retournés chez eux. En fait, les gens avec qui qu'on est accompagné, le GRET, l'université Laval, Veriflora... Ça a été nos défenseurs, ils ont dit écoute, nous autres ce qu'on voit c'est ça (7 :53).

AF : Est-ce qu'il y a des groupes qui vous critiquent ?

H2 : Je dirais que c'est minime. Y en a... peut pas dire qu'il y en a pas. [...]. Mais l'information, l'expertise, la science qu'on avait pour répondre à ça, a été...

H : Au lieu que la réponse est venue d'une façon virile très forte, on a dit écoute là, faut comprendre le produit. Venez voir ce qu'on fait (7 :59).

D'ailleurs, l'expertise développée conjointement par l'industrie et les chercheurs avec lesquels elle s'est associée au fil des années lui permet même d'asseoir son autorité en matière de gestion des tourbières, au point d'être la mieux placée pour accompagner les gouvernements dans l'élaboration de la réglementation visant à encadrer ses activités⁵⁰ :

[...] L'expertise, c'est ça qui est aussi spécial, l'expertise... les meilleurs experts en restauration de tourbière c'est l'industrie de la tourbe. Donc des fois un moment donné quand il y a des nouveaux gouvernements, il faut toujours re-communiquer qu'est-ce que l'industrie fait, mais ça leur prend un petit moment à comprendre, bien regarde... tu as bien beau aller voir ailleurs mais l'expertise c'est nous autres qui l'a développée parce qu'on connaît le terrain. Quand je dis l'industrie, c'est l'industrie et la recherche là [...] (1 :5).

I think with the governments once they see what we've been doing [...]. It's a great working relationship : they understand where we are and we understand what they're looking for as an overall base. That's, it's, it's a really good working relationship there (10 :32).

⁵⁰ Avant 2008, on constate que l'industrie avait déjà coopéré ou participé financièrement à la rédaction de rapports en lien avec la protection des terres humides publiés par des organismes gouvernementaux. Tel est le cas en 1992 et lors de sa réédition en 2001 du rapport de la NAWCC « Canadian peat harvesting and the environment ». Dans les années 1990, le gouvernement fédéral semblait très ouvert à ce type de contribution. Il envisageait en effet compatibles la protection des terres humides et leur utilisation industrielle, tant que cette dernière se faisait de manière raisonnée (NAWCC, 1993). C'est ainsi, comme mentionné plus tôt, que l'industrie s'était rapprochée du gouvernement fédéral dès 1989 pour lui indiquer l'intérêt d'élaborer une politique de conservation des milieux humides qui reconnaisse les intérêts de l'industrie, et qu'elle avait, pour montrer sa bonne foi, publié sa politique de conservation et de réaménagement des milieux humides (1991).

[...] Donc y avait beaucoup de flou je dirais au niveau des cadres réglementaires au Québec, y a eu beaucoup de travail qui a été fait les dernières années, pour essayer d'éclaircir, voir qu'est ce qui est... c'est quoi les bonnes pratiques. Essayer d'établir on peut dire une norme, sans que ça soit blindé là, mur à mur, mais d'avoir quand même des bonnes orientations, des bons guides sur qu'est ce qui est les bonnes pratiques et qu'est ce qui est les moins bonnes pratiques si on peut dire. Puis ça s'en vient tranquillement, on va avoir un cadre réglementaire un petit peu plus défini, qui va permettre aux entreprises de pouvoir planifier mieux leurs activités aussi [...] (2 :23).

6.3. L'industrie selon ses accompagnateurs internes

La nécessité de trouver une réponse adéquate au problème qu'a commencé à constituer au Canada la controverse tourbière européenne dans les années 1990, ainsi que les efforts qui s'en sont suivis ont amené les accompagnateurs internes de l'industrie tourbière canadienne à voir leurs activités d'extraction sous un nouveau jour, et à renouveler leur perception de leur organisation. Nous consacrons la suite de ce chapitre à exposer les représentations que se font ces acteurs de ces deux éléments.

6.3.1. L'extraction tourbière

Comment les accompagnateurs internes de l'industrie parlent-ils de l'extraction tourbière? L'analyse du contenu de nos entrevues avec ces acteurs nous a permis de faire ressortir plusieurs représentations⁵¹ de cet objet. Celles-ci tournent essentiellement autour des impacts de l'extraction tourbière, de l'engagement des membres de l'industrie pour y remédier, et de l'accès à la ressource tourbière. Nous en présentons le détail dans le tableau suivant et en expliquons le contenu dans ce qui suit.

⁵¹ Chaque élément recensé ici est constitutif de la représentation d'au moins deux des quatre accompagnateurs internes interrogés.

Tableau 6.1 : Les représentations que se font les accompagnateurs internes de l'industrie à propos de l'extraction tourbière

Une activité réfléchie qui entraîne de moins en moins d'impacts
Une activité qui entraîne des impacts réels mais circonscrits grâce à la recherche et à l'ACV
Une activité qui dépend de l'accès à la ressource tourbière
Une distinction évidente entre l'industrie canadienne et l'industrie européenne
Des impacts moins importants par la restauration et l'horticulture
La tourbe plus responsable que la fibre de noix de coco
Des impacts maîtrisés et dédramatisés chez une industrie d'agriculteurs
Différents niveaux d'engagement, mais une industrie responsable

6.3.1.1. Une extraction tourbière réfléchie qui entraîne de moins en moins d'impacts

Aujourd'hui, notamment grâce à la restauration tourbière, les accompagnateurs internes de l'industrie présentent d'abord l'extraction tourbière comme un ensemble d'activités réfléchies, régulièrement évaluées et reconfigurées pour engendrer le moins d'impacts possibles sur l'environnement et la société⁵² :

Mettons tu as une tourbière qui a été récoltée pour la tourbe, donc c'est drainé, c'est dénudé. On va chercher des sphaignes dans une tourbière naturelle, c'est souvent en bordure. C'est dans un site qui est déjà prévu pour ça là, on récolte juste le top avec un rotoculteur, on ramasse ça, on amène ça, c'est beaucoup des sphaignes, il y a des graines de toutes les autres plantes, tout est un peu là. Donc on réintroduit ça en épandant ça dans la tourbière à restaurer, avec un

⁵² Note méthodologique : les éléments que nous présentons dans ce qui suit comme étant constitutifs de la représentation que se font les accompagnateurs internes de l'industrie de l'extraction tourbière ont été identifiés au travers de l'analyse des cooccurrences entre le *smartcode* « Extraction tourbière/Production de tourbe/Récolte de tourbe », (un code parapluie que nous avons créé pour regrouper les codes « Extraction tourbière », « Production de tourbe » et « Récolte de tourbe », et de ses codes les plus fréquents dans le discours des accompagnateurs internes de l'industrie. Ces codes plus fréquents sont les codes « Impacts » (7), « Usages » (=8), Superficie » (=8), « Accès ressources » (=8), « Industrie canadienne » (=13), Restauration tourbière » (=17) et Compagnies tourbières » (=17).

ratio de 1 dans 10, 1 dans 15. Donc tu as un mètre carré d'une superficie naturelle qui va servir à restaurer 10 mètres carrés. Ça c'est 15 mètres carrés. Il y a un ratio d'efficacité. Il y a un paillis de paille qui est rajouté et après ça c'est remouillé. Et là la tourbière [...] la végétation s'établit en trois ans, là ça commence à produire, à accumuler le carbone, tout ça (1 :10).

6.3.1.2. Des impacts réels mais bien circonscrits grâce aux recherches et à l'ACV

Pour circonscire et limiter au mieux ses impacts, l'industrie s'appuie sur la recherche, mais aussi sur l'ACV, qui lui permet d'évaluer régulièrement les pratiques de ses membres:

[...] Ça l'a été prouvé par des tiers. Il y a toutes sortes d'idées préconçues, une tourbière ça pollue pas finalement, le dommage que tu fais, c'est que tu enlèves la fonction de la tourbière pour le temps que tu la récoltes et tu as prévu un dépôt de tourbe [...] (1 :7).

[...] L'analyse de cycle de vie sociale qui est maintenant rendue une espèce d'évaluation socio-environnementale [...] (1 :52).

Alors ça, ça peut aider à étoffer l'argument ou les arguments en faveur de l'industrie. Elle se compare à d'autres industries compétitives, par exemple la fibre de noix de coco. Alors des fois les accusations sont lancées par des produits similaires et là l'industrie doit se défendre et puis à ce moment-là, en utilisant l'analyse de cycle de vie pour démontrer que sa façon d'utiliser la ressource est peut-être meilleure ou comparable à d'autres industries (4 :33).

6.3.1.3. Un enjeu de taille : l'accès à la ressource tourbière

C'est que l'accès à la ressource tourbière est devenu un enjeu capital pour l'industrie, suite à l'émergence de perceptions négatives chez certains groupes vis-à-vis de la tourbe, mais aussi parce que celle-ci est une ressource finie. Cette dernière cherche ainsi, par une gestion des tourbières réfléchie, à maintenir dans les années à venir d'une part le droit, et d'autre part la capacité d'exercer ses activités :

Et les gros défis de l'industrie durant les vingt dernières années, ça serait quoi? Bien c'est tous ces aspects-là, les mouvements anti-tourbe. Les mouvements anti-tourbe on peut les comprendre encore là dans le contexte européen, comme ça a commencé en Angleterre, ils en n'ont à peu près plus de tourbières naturelles [...] (1 :17).

[...] OK, ben on va pas attendre de se ramasser avec des problèmes d'accessibilité majeurs au niveau de la ressource, on va essayer de travailler en amont pour voir [...] (2 :38).

C'est un produit qui est fabuleux dans le fond, donc je pense que l'avenir... sans dire que c'est au beau fixe là, je dis qu'il y a un très bel avenir encore. Je vois pas de difficulté majeure à l'horizon. La difficulté ça va être peut-être autour de l'allocation de la ressource, il y a des... mais c'est difficile à prédire un peu cet aspect-là, mais il va y avoir un mouvement... disons... la production va plutôt bouger vers l'Ouest du Canada[...].Parce que [...] la ressource a une durée limitée dans le temps, ça va être un plafonnement [...] (4 :48).

6.3.1.4. Une distinction évidente entre l'industrie canadienne et l'industrie européenne

Mais si nos répondants reconnaissent que l'extraction tourbière entraîne des effets sur l'environnement, ils considèrent que ces derniers sont moins importants au Canada qu'en Europe, notamment parce qu'il reste encore au Canada de nombreuses superficies tourbières vierges, et parce qu'on y préconise une gestion des tourbières responsable :

Puis aussi en Europe, la gestion des tourbières, l'industrie a commencé bien avant, ça fait des centaines d'années qu'il y a de la récolte de tourbe et beaucoup pour la combustion. [...] la situation est très différente, on est pas dans le même... les quantités de tourbière sont pas les mêmes, la gestion est pas la même, c'est sûr que ... [...] (2 :38).

[...] c'est facile pour les groupes environnementalistes de dire l'industrie de la tourbe c'est le gros méchant loup, mais quand tu regardes au Canada, moins de 0,02% des tourbières canadiennes ont été touchées par l'industrie de la tourbe dans l'histoire [...] (1 :14).

6.3.1.5. Des impacts moins importants par la restauration et l'horticulture

Par ailleurs, pour nos répondants qui associent souvent le thème de l'extraction tourbière à la restauration tourbière et aux usages de la tourbe, les impacts de l'extraction tourbière sont aussi moins importants au Canada qu'en Europe, d'une part parce qu'on y préconise la restauration des tourbières exploitées, et d'autre part parce que la finalité de l'extraction tourbière canadienne, l'horticulture, revient à une cause noble : produire des fruits et légumes pour nourrir la population.

[...] There is an answer if you are responsible for your harvesting practices, your recovery, restoration, rehabilitation, you can return a peatland, to a functioning ecosystem. Well you can't return all of the peat, because that takes years and years and years to accumulate. But you can return to a functioning peatland ecosystem, that's the critical part (3 :38).

[...] l'industrie importante horticole entre autre aux États-Unis, ça contribue à la production de nourriture, etc. [...] (1 :55).

Dans tous les inventaires de gaz à effet de serre, on assume qu'une fois que la tourbe est sortie de la tourbière, elle se décompose 100% en un an. C'est pas vrai, alors on a des recherches... c'est comme... C'est une perception complètement erronée là, mais c'est parce que ça sort de la chaîne, ça s'en va à l'utilisation, c'est difficile à estimer et on peut pas comptabiliser les plantes qui poussent pour la contribution... Moi je trouve qu'on devrait au moins savoir... avoir un portrait à côté, c'est quoi la contribution aux plantes qui poussent, en termes de nourriture, mais aussi de captation de CO₂ ou des choses comme ça. Alors on a à faire là-dedans. Et peut-être même le recyclage de la tourbe, on assume qu'une fois que c'est utilisé une fois, ça disparaît, mais c'est pas vrai. C'est comme... ça peut être mis dans le compost, ça rajoute une valeur au compost (1 :65).

6.3.1.6. La tourbe plus responsable que la fibre de noix de coco

Dans le même ordre d'idées, nos répondants précisent que l'utilisation de tourbe entraîne à plusieurs niveaux moins d'impacts, tant sur le plan social

qu'environnemental que l'utilisation de son alternative la plus répandue, la fibre de noix de coco :

When you look at lifecycle evaluations of things like coir, I am not saying we're all, we're better than anybody else, but we want people to make informed choices. You should be informed about all of the accountability for all the other products the same as we can show our accountabilities for people impacts, environmental impacts, water or air or soil, we can show you all of the evidence [...]. I find that, I find that enraging that some people are willing to yell and scream against peat. [...] Buying coir is to participate to buy a product that has been harvested from the coconut that grew on a plantation, the plantation is in a tropical peatland, a tropical rainforest which will never comeback and for which the people themselves, usually young girls not women, but young girls are doing a lot of the harvesting. So where are the child labour laws? (3 :37).

6.3.1.7. Des impacts maîtrisés et dédramatisés chez une industrie d'agriculteurs

Somme toute, les impacts de l'extraction tourbière semblent ainsi bien maîtrisés et sont généralement dédramatisés. En fait, aux dires de nos répondants, bien que les producteurs de tourbe soient désormais conscients des impacts de leurs activités sur l'environnement, ils n'envisagent pas vraiment l'exploitation tourbière comme une activité qui relève de l'extraction, avec toute la violence que cela suppose pour le milieu que l'on ampute alors de ses fonctions premières. D'après notre analyse, ce constat peut être expliqué par le fait que les producteurs se sentent davantage liés au secteur agricole qu'au secteur extractif et qu'ils se sentent profondément attachés à leur milieu. Comme en témoigne la citation suivante, le terme « récolte » est d'ailleurs utilisé chez les membres de l'industrie pour faire référence à l'extraction tourbière :

[...] faut pas oublier que c'est un peu comme des agriculteurs. Ils sont liés à leur site. Tu sais, c'est sûr que maintenant il y a des entreprises qui ont des sites un petit peu partout au Canada. Mais au départ, ils sont à proximité de leur premier site de récolte, ils sont en lien avec les communautés, s'il y a un impact environnemental majeur dans leur site de récolte, c'est souvent leur propre communauté à eux [...] (2 :39).

[...] Bien il y a souvent un lien avec soit une mine, une forêt ou quelque chose du genre. On essaye que... pour nous c'est mieux quand c'est pas avec les mines, parce que c'est comme pas tout à fait la même chose. Ça se situe entre mine, forêt et agriculture. On a des pratiques agricoles dans une ressource naturelle qui est mi-forêt, mi-minéral, c'est une ressource qui s'accumule, une ressource quasiment biologique... pas biologique mais c'est entre les deux [...] (1 :31).

6.3.1.8. Différents niveaux d'engagement, mais une industrie responsable

Mais ce constat en fait place à un autre : si les accompagnateurs internes de l'industrie réalisent la nécessité de mitiger les impacts de l'extraction tourbière et mettent tout en œuvre pour y arriver, tous les producteurs de tourbe ne consacrent pas autant d'efforts à cette cause. Si certains ne voient peut-être pas la nécessité de faire toujours mieux, d'autres n'en ont simplement pas les moyens. Globalement néanmoins, l'industrie est bien engagée en faveur d'une gestion responsable des tourbières :

[...] Notre message de restauration passe bien et on est capable de le faire, mais il y en a certains qu'il faut qu'ils le fassent plus. [...]. Il y en a des producteurs qui sont très engagés, alors là on essaie de stimuler les autres à faire leur effort aussi. [...] (1 :64).

[...] Appliquer le cahier des charges de Veriflora, je vais être honnête, ça demande énormément de temps et ça demande de l'argent aussi, pour adhérer à la certification parce qu'il y a des frais, parce qu'il y a des choses à changer, à investir et cetera. Fait que c'est moins accessible pour les plus petites entreprises. Malheureusement (2 :46).

6.3.2. L'industrie tourbière canadienne

Nous venons de le voir, les activités mises en œuvre par les membres de l'industrie suite à la controverse tourbière européenne amènent les accompagnateurs internes de l'industrie (AI) à relativiser les impacts causés par l'extraction tourbière. Mais quel

effet ces activités ont-elles sur les représentations que se font aujourd'hui les AI de leur organisation?

Tableau 6.2 : Les représentations que se font les accompagnateurs internes de l'industrie à propos de leur organisation

Une petite industrie méconnue, mais numéro un en Amérique du Nord
Des compagnies tourbières réunies au sein de trois associations horticoles
Des compagnies liées à leur territoire
Tendances : Fusions, acquisitions et commercialisation de substrats
Des compagnies en compétition, mais qui collaborent régulièrement
Une collaboration spontanée mais facilitée par les associations - entre compagnies et avec différentes parties prenantes
Une collaboration réactive et proactive pour la réputation de l'industrie
Une industrie liée à son territoire, collaborative, proactive et influente

L'analyse du contenu de nos entrevues avec ces acteurs nous a permis de faire ressortir plusieurs représentations⁵³ de l'industrie tourbière canadienne. Celles-ci tournent essentiellement autour de la collaboration, de la place de l'industrie au sein du marché, de l'ancrage des compagnies tourbières à leur territoire et de la proactivité de l'industrie. Nous en présentons le détail dans le tableau 6.2 et en expliquons le contenu dans ce qui suit.

6.3.2.1. Une petite industrie méconnue, mais numéro un en Amérique du Nord

Aujourd'hui, les accompagnateurs internes de l'industrie tourbière canadienne décrivent celle-ci comme une industrie constituée d'un petit nombre d'entreprises généralement méconnues au pays, mais qui en même temps, grâce à la qualité de ses

⁵³ Chaque élément recensé ici est constitutif de la représentation d'au moins deux répondants sur quatre.

produits, se classe bonne première dans son secteur en Amérique du Nord. Ici, nos répondants soulignent tous la visée principalement horticole de l'industrie canadienne⁵⁴ et surtout non combustible :

Probably about 65% to 70% of our production goes towards that commercial use. When I say commercial, I am talking about the large greenhouse operators that grow all of your vegetables, your flowers etc. Everywhere around the world, there are those two splits in terms of the consumer interest of the product and the horticultural peat, and [...] We are not an energy peat association [...] (3 :3).

C'est une industrie qui est très... comment dire ça, c'est peu de joueurs actuellement, peu d'entreprises mais... en Amérique du Nord c'est le plus grand producteur de substrat de culture. Donc on se retrouve avec un petit groupe d'entreprises qui sont les spécialistes de leur domaine. Peu connues dans leur région, on peut dire ça comme ça. Sur la région de Rivière du loup les gens connaissent la tourbe, mais si on pense au Québec en général, les gens savent souvent pas qu'est-ce que c'est la tourbe horticole [...]. Mais dans le domaine de l'horticulture ornementale, dans le domaine du maraîcher, de la production en serre aux États-Unis, au Mexique, au Canada, l'industrie de la tourbe dont les sièges... Les entreprises, leurs sièges sociaux sont beaucoup au Québec, donc sont connues, mais dans leur secteur. C'est un peu un paradoxe, souvent quand j'arrive dans des expositions internationales, tout le monde connaît les producteurs de tourbe du Québec parce que y a une certaine, une qualité des produits et cetera [...] (2 :5).

6.3.2.2. Des compagnies tourbières réunies au sein de trois associations horticoles

Les accompagnateurs internes de l'industrie tourbière canadienne présentent également celle-ci comme un regroupement de compagnies tourbières diverses au

⁵⁴ Note méthodologique : les éléments que nous présentons dans ce qui suit comme étant constitutifs de la représentation que se font les accompagnateurs internes de leur industrie ont été identifiés au travers de l'analyse des cooccurrences entre le *smartcode* « Industrie Canada », (un code parapluie que nous avons créé pour regrouper les codes « Industrie canadienne », « CSPMA », « APTHQ », « APTNB », et « Associations » et de ses codes les plus fréquents dans le discours des accompagnateurs internes de l'industrie. Ces codes plus fréquents sont les codes « Compagnies tourbières » (=60), « Associations » (=47), « Réglementation » (=30), « Restauration » (=27), « Tourbe » (=22), « Perceptions du public » (=21), « Collaboration » (=20) et « Proactivité » (=16).

sein de trois associations qui leur offrent un soutien lorsque nécessaire. Alors que toutes les associations (provinciales et fédérale) permettent de répondre à des préoccupations et défis parfois locaux, parfois communs, l'association fédérale offre à l'industrie une visibilité sur la scène internationale :

[...] Alors ça regroupe des petits producteurs genre familles, entreprises familiales et d'autres qui sont des multinationales puis la dynamique est bonne. Donc ça permet, lorsqu'il y a des défis ou des préoccupations, des rencontres, d'avoir des échanges fructueux (4 :12).

[...] Well we are national and international in terms of dealing with issues that are, and to the degree of supporting the funding needs of the provincial associations. We are all the same industry, so the money comes out of the same pockets, but I think it is very clear that there is the need to have provincial interest, recognising provincial challenges and much of the support that they give us, they meaning the provincial interest groups, associations, is for the common good of all of the industry. But the national voice, the national presence, even to some degree the provincial presence especially in western Canada is the CSPMA and on the international scene that gives us an ability because of the way we have structured ourselves, International Peat Society, we are, we have been heavily engaged in both the creation and the management of the International Peat Society (3 :8).

6.3.2.3. Des compagnies liées à leur territoire

Les compagnies tourbières qui animent ces associations, et en particulier les plus anciennes et les plus engagées, sont vues comme des compagnies agricoles très liées à leur territoire et sont considérées comme des moteurs de développement économique indispensables dans les régions où elles exercent leurs activités :

[...] En Alberta ils sont en récession depuis longtemps, ils ont de la misère avec leur économie, ils peuvent pas se permettre de perdre une industrie qui donne des emplois en région. Et c'est souvent en région parce qu'il y a pas d'autre chose. Au Nouveau-Brunswick, la péninsule acadienne c'était pêche et tourbe, c'est ça qui a fait vivre le monde depuis cent ans. C'est pareil dans le Bas du Fleuve. Et là les autres... toutes les provinces, c'est tout le temps dans des endroits plus isolés et ça contribue vraiment à l'emploi et au développement local (1 :32).

Moi je trouve vraiment que l'industrie de la tourbe, tu sais ceux qui sont dans l'industrie depuis un bout puis qui sont impliqués, puis qui travaillent dans ce secteur-là, je vois beaucoup de similitudes avec l'agriculture. À plein de niveaux. Je vois ça vraiment, oui, la notion de la gestion du sol. Tu sais l'appartenance au territoire. Même si c'est différent, mais il y a quand même quelque chose qui se ressemble. Y a un lien là. Je crois que c'est ça. Parce qu'il y a certaines activités où est-ce que.... Par exemple une mine d'or tu vas exploiter pendant 10ans puis tu vas repartir. Tu vas aller complètement dans un autre pays, dans un autre secteur. Puis c'est des investisseurs, sur la bourse, fait que le but, tu sais la direction à rendre des comptes à un conseil d'administration qui est composé d'investisseurs. Tandis que quand tu as une entreprise où est-ce que le conseil d'administration c'est des gens qui vivent proche de la tourbière ça change vraiment. Tu es dans un site, tu es là pour un bout là. Puis souvent on va installer une usine de transformation et cetera. Puis ça va créer... tu sais les emplois vont rester présents pendant plusieurs décennies. Donc c'est un autre lien avec le territoire (2 :40).

6.3.2.4. Tendances : Fusions, acquisitions et commercialisation de substrats

Dirigées au départ par des petits producteurs locaux, nombre de ces compagnies se sont depuis agrandies, ou ont été rachetées par des multinationales, et la tendance semble s'accélérer aux dires de nos répondants⁵⁵ :

[...] Là c'est sûr qu'actuellement, il y a des entreprises qui ont été rachetées par des plus grosses entreprises situées à l'extérieur. C'est sûr que ce mouvement-là se fait partout un peu là. Ouais, c'est ça, la disparition de la ferme familiale. Ben c'est un peu ça aussi qui se passe dans l'industrie de la tourbe. Donc il y a une tendance à ce que les plus gros rachètent les plus petits. C'est de plus en plus difficile d'être de petite ou moyenne taille, pour garder sa place sur le marché. Souvent les entreprises doivent faire affaire avec une entreprise plus grosse pour pouvoir vendre à l'étranger (2 :11).

⁵⁵ À ce propos, précisons que l'industrie commença, dès les années 2000, à intensifier ses activités hors du Québec et du Nouveau-Brunswick, principalement en Alberta et au Manitoba. Quelques entreprises s'y développèrent pour y créer un marché, les tourbières y étant nombreuses et peu exploitées. Mais d'autres, provenant du Québec et du Nouveau Brunswick, choisirent d'y ouvrir des tourbières pour pallier des conditions météorologiques de plus en plus difficiles dans leurs provinces d'origine et s'assurer ainsi d'une production annuelle minimale. Aussi, les années 2000 donnent lieu à une vague de rachats et de fusions d'entreprise, au profit des plus grandes, venant du Canada, mais aussi des États-Unis et d'Europe. En somme, en 2017, le marché nord-américain est dominé par un nombre réduit de joueurs, mais dont les activités ne sont plus limitées à une seule province.

Une autre tendance qui se dessine depuis quelques temps au sein de l'industrie concerne l'utilisation de la tourbe par les producteurs post-extraction. S'ils étaient auparavant nombreux à exploiter des tourbières pour en extraire et vendre directement à leurs clients de la tourbe pure, les producteurs affiliés à l'industrie sont aujourd'hui plus nombreux à extraire ou à acheter de petits producteurs de la tourbe pure pour en ajouter à des substrats et commercialiser ces derniers. De producteurs de tourbe, les compagnies tourbières canadiennes deviennent ainsi peu à peu des producteurs de substrats. Un choix stratégique et raisonné sur le plan écologique puisqu'un substrat contiendra toujours plusieurs éléments dont parfois de la tourbe pure:

Je dirais que de plus en plus, ça va être des producteurs de substrat. Donc, il y a un fort lien avec la tourbe, oui, mais je pense que l'axe... Comment l'industrie se perçoit elle-même, ça a commencé à changer. Fait que c'est beaucoup plus des producteurs de substrat, donc l'objectif est de faire pousser des plantes. Donc ça change un peu la perspective dans le sens que le focus est moins sur la ressource... Toujours juste sur la ressource elle-même, mais plus sur le produit à la fin. Donc, de produire des substrats... (2 :61).

6.3.2.5. Des compagnies en compétition, mais qui collaborent régulièrement

Nos répondants ajoutent que malgré leurs différences et la compétition qui les amène à développer des projets individuels pour satisfaire leurs propres intérêts, ces compagnies demeurent très soudées en cas de problème susceptible de peser sur l'industrie toute entière, notamment en cas de problématique de nature environnementale :

Ce qui est particulier, c'est d'avoir réussi à mettre tout le monde ensemble. Des associations il y en a quand même beaucoup des associations d'industries, mais depuis vingt-cinq ans il y a des programmes de recherches en commun, ça c'est plus rare. Que tout le monde se mette ensemble pour faire un programme de recherche et ça fait depuis 94 qu'il y a des subventions où est-ce qu'il y a du partenariat. Donc c'est vraiment... Et même le CRSNG a reconnu ce partenariat-là en attribuant un prix synergie. Je ne me rappelle plus en quelle année là. Dans les années 2000, à l'industrie de l'Université Laval

pour un peu reconnaître ce partenariat. Alors c'est rare que... c'est ça, qu'il y a beaucoup de compétiteurs qui se mettent ensemble. Donc ils ont forgé une certaine habitude à travailler ensemble sur des projets communs quand ça l'a rapport à l'environnement ou des problématiques communes. C'est sûr que quand on tombe dans des produits ou des affaires comme ça là, ça reste individuel (1 :4).

6.3.2.6. Une collaboration spontanée mais facilitée par les associations - entre compagnies et avec différentes parties prenantes

Ainsi, et comme l'expliquent tous nos répondants, la collaboration constitue un point fort de l'industrie, qu'elle aie lieu entre les compagnies ou avec les gouvernements et autres parties prenantes de l'industrie. Entre les compagnies, cette collaboration est volontaire et spontanée, mais demeure facilitée par les associations. D'ailleurs, certains répondants la qualifient de « police d'assurance ». Elle vise la résolution de défis communs, mais aussi une meilleure communication de l'industrie en général et des pratiques plus uniformes :

On a modifié il y a deux ans le règlement général de l'association pour assurer un poste à l'exécutif pour ce qu'on appelle un petit producteur. Parce que ça, ça pouvait être un... ça devenait une sorte de question à résoudre. Il y a certain petits producteurs qui disaient... bon... on ignore ce qu'on dit, on est pas importants, tout ça [...] (4 :15).

Les membres semblent bien satisfaits de la façon que les choses se passent [la collaboration]. Et puis c'est comme une police d'assurance dans le fond pour aider le groupe (4 :14).

[...] Pour exemple, y avait eu toute une série de vidéos faites sur l'utilisation de la tourbe en horticulture. À quoi sert la tourbe? Pourquoi est-ce qu'on en met dans nos platebandes et cetera. Donc c'était plus de l'information. Fait que c'est information, puis uniformisation de pratiques en fait, pratiques/procédures (2 :8).

Avec les gouvernements et autres parties prenantes, cette collaboration vise généralement une réglementation adaptée aux réalités de l'industrie, souvent liée à l'accès aux ressources :

[...] Alors je la connais bien [l'industrie] et puis tant qu'à leurs valeurs, je peux simplement dire que celle qui ressort principalement c'est un désir de collaborer et puis en suivant les règlements quand... je dirais pas quand il le faut là mais... du mieux qu'ils peuvent (4 :17).

Je dirais que l'enjeu aujourd'hui est plus important qu'avant au niveau de l'accès aux ressources. La restauration, les preuves en sont faites, mais quand toutes les provinces présentement sont en période de développer de l'aménagement du territoire, de faire une priorisation d'aménagement du territoire, donc c'est l'accès à la ressource qui devient plus problématique. Ça l'est et ça l'est pas, dans le sens que c'est pour ça que c'est important de travailler de concert avec les gouvernements parce que c'est ça qui est important pour l'industrie, pour le futur aussi là (1 :6).

Après ça il y toute la politique de gestion des gaz à effet de serre, donc ça c'est avec Environnement Canada, ça c'est une partie prenante aussi importante pour l'industrie de la tourbe. On collabore avec eux sur des projets et cetera pour essayer de quantifier les superficies qui sont ouvertes versus les superficies restaurées [...] (2 :15).

6.3.2.7. Une collaboration réactive et proactive pour la réputation de l'industrie

On remarque ainsi que la collaboration, chez l'industrie tourbière canadienne, émerge le plus souvent de façon réactive, c'est-à-dire en réponse à un événement nécessitant une réaction rapide de l'industrie, ou proactive, c'est-à-dire en amont de ce type d'évènement. Ici encore, la réputation de l'industrie constitue un fort incitatif à la collaboration :

[...] C'est sûr qu'il y a commencé à avoir un mouvement anti-tourbe en Angleterre et ça l'a grandement favorisé le réveil des producteurs il y a vingt, vingt-cinq ans. Ça l'a contribué à leur éveil collectif. Eux autres, ils étaient pas nécessairement touchés mais comme je te disais, ils voulaient être proactifs avant que ça arrive. C'est sûr que ça l'a toujours été... surtout au début, c'est un petit peu du marketing en quelque part, c'était ça le moteur. Maintenant ce n'est plus ça, ça s'est transformé en volonté d'amélioration. Ça c'est vraiment clair, dans la démarche là, je trouve qu'il y a ça de clair (1 :16).

Juste la certification, ça c'est un bel exemple, que l'industrie a été proactive pour avoir une certification et qu'elle ait participé à son développement, c'est assez rare ça aussi. Là on travaille... écoute... c'est l'industrie qui demande qu'il y ait une update de la norme. Parce que d'habitude il y a des updates de normes là, alors c'est nous autres qui poussent l'organisme pour qu'il avance, fasse sa job et... Ils ont changé d'auditeur un moment donné et il faisait moins d'audit terrain, on a dit... wo! Ça marche pas! C'est comme une démarche d'accompagnement nous autres qu'on voit et on veut que ça reste une bonne certification valide. Donc on continue de travailler avec eux autres (1 :43).

6.3.2.8. Une industrie liée à son territoire, collaborative, proactive et influente

Ce faisant, chez l'industrie tourbière canadienne, et en particulier chez certaines compagnies tourbières, la réactivité et la proactivité constituent une force notable qui confèrent à l'industrie suffisamment d'assurance pour chercher à développer sa capacité d'influence. D'abord auprès des gouvernements, l'industrie cherchant à assurer une homogénéité des réglementations provinciales de manière à faciliter les activités de ses compagnies membres :

We are trying to ensure that there's a consistency in terms of how the government of the various provinces as well as nationally, treat peatlands and the regulations and the management of those assets. So, we are a stakeholder, we put input, information, we are engaged at tables and conversations. [...]. So, we are engaged directly with helping to set up the regulations. [...] There is a group called the peat practices committee that just got set up under new legislation [...] that's got government and industry at the table to deal the kind of, how do we address application requirements for exploration, for leasing, what are the conditions that we need to have in place before we can draw up a successful reclamation or restoration. So, it's a whole, we are there and we are talking to the industry to the governments. [...] we've been trying to make sure, we are trying to make sure our words, our terminologies are consistent and we are pushing the same kind of evidence that needs to be in place (3 :33).

Mais aussi auprès d'autres parties prenantes telles que les producteurs de l'industrie européenne auprès desquels, dans la même volonté de faire valoir sa proactivité et de

faciliter la conduite des activités de ses compagnies membres, l'industrie canadienne a cherché à vanter les mérites de la certification Veriflora :

[...] Écoute... il y a une nouvelle certification, ça l'a pris du temps : RPH. Pays-Bas ou Allemagne, mais c'est européen. Et eux autres, on a essayé que ce soit VeriFlora, ça aurait dû en quelque part, mais tu vois, leur premier point c'est qu'il faut pas qu'ils touchent à des tourbières naturelles. S'ils veulent ouvrir une tourbière, il faudrait que ce soit une tourbière déjà utilisée, déjà perturbée, une tourbière qui a été utilisée pour l'agriculture ou quelque chose du genre. C'est ça, sauf que c'est pas évident. Non non, nous autres on préfère prôner la restauration, qu'eux autres aussi c'est comme... la restauration c'est pas nécessairement la première priorité. Donc on a... il y a divergence d'opinion mais au moins... elle vient juste juste de sortir, elle était en projet pilote depuis un an ou deux et là je pense qu'il y a un producteur certifié jusqu'à présent là (1 :48)⁵⁶.

Et enfin auprès des chercheurs et producteurs des pays baltes auprès desquels l'industrie canadienne promeut activement ses techniques de restauration de manière à y éviter une dégradation des tourbières qui exposerait aux critiques toute l'industrie, au niveau international:

C'est sûr qu'on est précurseur, au niveau de la technique qu'on a développée au Canada, on est totalement précurseur [...] (1 :9).

⁵⁶ À ce propos, précisons que l'industrie tourbière canadienne se place, depuis les débuts de la controverse européenne, non plus en position de suiveuse, mais en position de modèle. On constate en effet que l'industrie tourbière européenne (EPAGMA), jadis la plus grosse industrie tourbière au monde, se contente aujourd'hui de suivre l'industrie tourbière canadienne. Alors que la CSPMA publiait son code de conduite en 1991, la *Growing Media Association* (Royaume-Uni) publia le sien en 2009 (le premier après l'échec de sa publication de 1990) et l'*European Peat and Growing Media Association* (EPAGMA), le sien en 2011. L'analyse de cycle de vie environnementale de la CSPMA a été amorcée en 2010 alors que celle de l'EPAGMA ne fut publiée qu'en 2012. La CSPMA publiait son *Sustainability position paper* en 2011 quand l'EPAGMA publiait son *Sustainability agenda* en 2013. La CSPMA mit au point l'annexe Veriflora « Gestion responsable des tourbières » en 2009 tandis que l'IPS publia sa stratégie pour une gestion responsable des tourbières en 2010, un document qui constitua la base de la fondation *Responsibly Produced Peat*, une organisation établie en Lituanie en 2013 avec pour mandat de certifier les compagnies tourbières horticoles européennes responsables.

[...] Et nous autres on essaie de réseauter avec les pays Baltiques, les producteurs et les chercheurs pour amener l'expertise de restauration des tourbières et notre façon de faire là-bas. Et ça se fera pas du jour au lendemain mais ça serait qu'il y ait des chercheurs qui travaillent sur la restauration des tourbières là-bas en collaboration avec des chercheurs d'ici. [...] c'est pour les engager dans la gestion responsable de tourbières, pour pas qu'un moment donné... si tu as un joueur, ils vont tout détruire les tourbières des Baltiques et un moment donné ça fait mal à l'industrie mondiale (1 :19).

6.4. Conclusion et discussion

Dans notre cadre théorique, en nous appuyant sur les travaux de Battilana et al. (2009), nous présentions le développement d'une vision comme la première étape du processus d'entrepreneurship institutionnel. Nous expliquions que celle-ci revenait à reconnaître la nécessité de changer, ou simplement à reconnaître une opportunité, et qu'elle nécessitait de l'organisation, de la structure et des talents sociaux (Albertini et Muzzi, 2016). Nous ajoutions que cela pouvait se résumer à l'opérationnalisation de trois types de cadrage : diagnostic (l'entrepreneur soulève le problème qu'engendre l'institution en place et présente un ou des coupables), pronostic (il vante les mérites du changement et délégitime les arrangements institutionnels existants) et motivationnel (il offre à ses alliés potentiels des raisons d'accepter le changement et d'abandonner les anciennes pratiques en faisant de la traduction, voire, comme le précise Gamson 1992 [in Benford et Snow, 2000], en définissant un cadre d'injustice pour souligner la nécessité de s'intéresser et de s'attaquer à la situation problématique).

Notre analyse de données nous a permis de dégager deux cadrages : le diagnostic et le pronostic de l'industrie⁵⁷. Pour ce faire, nous avons exploité notre historique de

⁵⁷ Notre analyse de données nous a également permis d'identifier plusieurs éléments à partir desquels l'industrie motive certaines de ses parties prenantes à devenir et à rester ses alliées. Nous en discutons dans les chapitres VII et VIII de cette thèse, consacrés à la mobilisation et à la motivation des alliés et des producteurs de l'industrie.

l'industrie ainsi que les entrevues que nous avons menées avec ses membres et certaines de ses parties prenantes.

Cela nous a permis de voir que suite à la cristallisation de la controverse européenne et à l'essor de nouvelles préoccupations environnementales à l'international et au Canada, l'industrie tourbière canadienne, pour qui la protection de l'environnement ne constituait pas une priorité, a rapidement amorcé une réflexion sur la gestion des tourbières. Dans le cadre d'une activité de veille, elle réalisait en effet que l'extraction tourbière, l'activité dont elle dépend sur le plan économique depuis ses débuts, doit désormais être légitimée sur le plan écologique.

Associée malgré elle à l'industrie tourbière européenne et à son contexte d'épuisement de la ressource pourtant différent du sien, l'industrie tourbière canadienne faisait face, suite à la controverse européenne, à deux types de menace : l'émergence d'une réglementation contraignante non adaptée à sa réalité, et une mauvaise réputation auprès de sa clientèle se traduisant par des abstentions d'achat et une perte de marchés.

Pour écarter ces menaces et donc assurer sa survie dans les meilleures conditions possibles, l'industrie tourbière canadienne a mis en œuvre une stratégie en trois temps: développer une solide connaissance de ses impacts sur les milieux humides, encourager et participer aux efforts des scientifiques visant à limiter ces impacts, et enfin éduquer et communiquer sur la base de ces connaissances et de ces efforts. En d'autres termes, l'industrie a choisi de prouver son droit d'exercer ses activités par la science.

C'est ce dont témoignent les réalisations de l'industrie depuis le début des années 1990 : 1/ un partenariat avec un centre de recherche qui s'est traduit par l'élaboration et l'adoption de pratiques plus respectueuses de l'environnement; 2/ le

développement de la certification Veriflora « Gestion des tourbières responsables » et son adoption par plusieurs producteurs de l'industrie; 3/ des rapports d'ACV environnementale et sociale qui font état des impacts écologiques et sociaux de l'industrie ; et 4/ deux rapports de RSE qui exposent sa proactivité en matière de gestion des milieux humides et ses efforts à venir.

Au vu de ces réalisations, on constate que cette stratégie axée sur la science marque un changement d'attitude conséquent dans le rapport de l'industrie aux milieux humides. La logique économique qui dominait les façons de faire de l'industrie depuis la mécanisation de ses activités, dans les années 1960, n'a pas disparu, l'objectif de l'industrie étant de commercialiser de la tourbe et des substrats à base de tourbe. Elle se traduit simplement désormais par certaines évolutions structurelles telles que les fusions et les acquisitions, également fréquentes chez d'autres industries du 21ème siècle. Depuis les années 1990, cette logique économique se voit toutefois renforcée par une logique écologique qui lui permet de faire face à l'incertitude liée à l'institutionnalisation de la question écologique et dont témoigne la controverse européenne :

[...] If they can see, not all but some of our customers can see what we're doing from the sustainability side, they're more likely to work with us to know that yes we are responsible, and this is what we're trying to do overall for the environment side. Then they are backers of saying okay... well that indirectly translates into us keeping our customers happy and also translates into profitability [...] (10 :29).

Les discours actuels des membres de l'industrie, traduisent, eux aussi, l'agencement de ces deux logiques, et laissent même entrevoir la présence d'une troisième logique, que l'on caractérisera de logique sociale, et qui intervient à son tour pour soutenir l'agencement économie-écologie. Ainsi, pour les accompagnateurs internes de l'industrie, l'extraction tourbière est aujourd'hui une activité économique légitime pour deux raisons.

D'abord, parce qu'elle constitue aujourd'hui une activité réfléchie qui repose sur des préoccupations d'ordre environnemental et qui engendre des impacts environnementaux moins nombreux, mieux compris et mieux contrôlés. C'est sur ce plan que nous situons la logique écologique de l'industrie.

Ensuite parce que l'industrie qui incarne l'extraction tourbière est avant tout bienveillante : elle est fondamentalement bonne et elle fait des efforts pour améliorer ses pratiques et être à l'écoute de ses parties prenantes. En effet, selon nos répondants, ses membres se perçoivent comme des agriculteurs qui sont très attachés à leur territoire et qui contribuent à l'économie des régions. En outre, ils collaborent pour établir et préserver la réputation de l'industrie malgré la compétition qui les oppose. L'industrie, en plus d'être proactive et responsable, a finalement pour vocation « une cause « noble », l'horticulture. C'est là que nous situons la logique sociale de l'industrie.

D'ailleurs, cet agencement de logiques semble bénéficier à l'industrie puisque depuis les années 2000, très peu inquiétée par ses parties prenantes critiques, elle a pu étendre graduellement ses activités à pratiquement toutes les provinces canadiennes. Cette professionnalisation lui permet donc de maintenir sa compétitivité, au point de devancer l'industrie européenne.

La vision de l'industrie repose donc sur un agencement des logiques « Économie » et « Écologie », et sur une logique sociale issue de cet agencement. Comme nous allons le voir en détails dans le chapitre suivant, c'est à ces trois logiques que les membres de l'industrie se réfèrent pour mobiliser leurs alliés.

En vue d'identifier ces derniers, nous sommes revenue sur les discours analysés dans le présent chapitre pour définir le pronostic de l'industrie suite à la controverse. Cela nous a permis de voir que l'industrie disposait de trois types d'alliés pour l'aider à

réaliser et soutenir sa vision: les scientifiques et experts avec qui l'industrie a choisi de collaborer pour développer une bonne connaissance de ses impacts et chercher à les limiter; les producteurs, sans lesquels ces efforts ne pourraient se concrétiser; et ses parties prenantes critiques, telles que les gouvernements, à qui il convient de s'allier pour s'éviter une réglementation non adaptée au contexte particulier de l'industrie. La façon dont l'industrie a mobilisé et motive ces alliés fait l'objet des chapitres suivants.

CHAPITRE VII

LA MOBILISATION ET LA MOTIVATION DES ALLIÉS À RÉALISER ET À SOUTENIR LA VISION DE L'INDUSTRIE

Le chapitre précédent nous a montré que le pronostic de l'industrie, pour faire face à la menace que représentait la controverse tourbière européenne, consistait en l'adoption d'une stratégie « basée sur la science ». L'analyse de nos données montre que pour concrétiser cette stratégie, l'industrie a d'abord du faire appel à des experts. Puis, à partir de cette collaboration et des outils qui s'ensuivirent, l'industrie a cherché à convaincre ses parties prenantes critiques de sa maîtrise des enjeux entourant l'extraction tourbière. C'est sur la base de cette mobilisation qu'elle a ensuite cherché à institutionaliser sa posture d'industrie tournée vers la science.

C'est de la mobilisation et de la motivation de ces deux types d'alliés - les experts et les parties prenantes critiques - qu'il sera question ici. Concernant la motivation des producteurs, étape capitale de la professionnalisation de l'industrie, nous verrons qu'elle constitue une catégorie à part. C'est donc dans le chapitre suivant que nous en discuterons. Dans ce chapitre, nous présentons d'abord les éléments centraux autour desquels les experts alliés de l'industrie - des scientifiques et des consultants - discutent de leur implication auprès de l'industrie. C'est sur cette base que nous dégageons les cadres que l'industrie a déployés pour les convaincre à se mobiliser durablement en sa faveur. Ensuite, en nous appuyant sur le discours des membres de l'industrie, nous exposons les cadres utilisés par cette dernière pour mobiliser à long terme ses parties prenantes critiques, c'est-à-dire les gouvernements, les clients, les groupes écologistes et les critiques. Enfin, nous mettons en dialogue ces résultats avec les éléments de notre cadre théorique relatifs au processus d'entrepreneurship institutionnel.

7.1. La mobilisation des experts

7.1.1. Les experts comme alliés de l'industrie

Selon les membres de l'industrie que nous avons interrogés⁵⁸, les experts sont des acteurs essentiels à la professionnalisation de l'industrie. Il s'agit des scientifiques liés au GRET, des consultants engagés par l'industrie pour développer l'annexe « Gestion responsable des tourbières » (Veriflora), et des analystes mandatés par l'industrie pour réaliser des rapports d'ACV et de RSE. D'abord, ces acteurs constituent des alliés importants pour l'industrie car ils lui permettent de développer une expertise technique. Cette expertise repose sur une connaissance pointue des impacts de la tourbe et de ses alternatives, et sur des compétences pour limiter ses impacts sociaux et environnementaux :

On commence à avoir des résultats un petit peu plus pertinents. Par exemple, si la tourbière a été restaurée de façon adéquate, on peut affirmer des choses, on peut savoir que les tendances vont faire en sorte que la végétation va recouvrir après, entre une période entre 5 et 10 ans, on peut s'attendre à un recouvrement végétal assez complet du site. Retour du flux de carbone comme une tourbière vierge après une quinzaine d'années. C'est vraiment tiré des études de la chaire industrielle, fait que c'est intéressant, parce là on a des tiers indépendants qui ont fait des études, qui ont passé plusieurs années, il y a eu plusieurs rapports de projet de maîtrise, de doctorat et cetera qui ont été sur des sujets très très spécifiques pour essayer d'avoir ces données-là. Fait que là ça c'est comme vraiment intéressant, parce que là ça vaut la peine de faire les travaux de restauration parce que on sait vraiment que ça va apporter quelque chose de bien. Que ça va vraiment aller vers l'objectif qui est poursuivi [...] (2 :26).

⁵⁸ Note méthodologique : la définition des cadres utilisés par l'industrie pour mobiliser les experts est basée sur l'analyse des codes « science », « recherche », « preuve », « communication/éducation » dans le discours des membres de l'industrie, c'est-à-dire ses accompagnateurs internes et ses producteurs). Il s'agit des codes les plus fréquemment utilisés par ces répondants pour discuter des accompagnateurs externes de l'industrie. Lorsque pertinent, nous illustrons également notre récit par des citations d'experts. Dans ce cas, nous l'indiquons en fin de citation grâce au terme « scientifique ». « analyste ACV » ou « consultant Veriflora ».

So, we began to, we had the sound science, the solid science. If you look at the chronology of events, you need sound science to be able to ensure that you understand your environmental accountabilities. You need to have then something that looks at the life cycling issues that brings in environmental, social and economic accountability [...] (3 :17).

[...] our social license to operate must be predicated upon the foundation of our environmental practices and we have strengthened that through our research needs (3 :12).

Ces experts constituent également pour l'industrie des alliés importants car ils sont en mesure, de par leur statut de tierce partie reconnue, de rendre visible l'expertise de l'industrie. C'est notamment l'une des raisons pour lesquelles l'industrie a cherché à s'allier à l'organisme SCS, auteur de la certification Veriflora:

[...] it had to be peer reviewed and third party. We needed to make sure that we had the certification through again third party, non-aligned groups [...] (3: 15).

L'élément déclencheur a été la question de l'accès au marché qui a mené l'industrie, oui, à investir dans la recherche. Donc justement à avoir un diagnostic plus articulé sur l'état des choses et comment améliorer de façon basée sur la science, l'empreinte environnementale d'une tourbière, mais aussi au plan plus politique, quand ils ont commencé à travailler avec Veriflora, pour justement s'associer à l'ennemi si j'ose dire. En fait, s'associer à ceux qui condamnaient ou qui critiquaient pour démontrer, avec une certification à l'appui, qui est une certification qui touche aux enjeux, justement, socio-environnementaux et économiques, le niveau de responsabilité des tourbières. Donc, je pense que l'élément déclencheur a décidément été une question d'accès au marché, et la réponse a été [...] d'entreprendre une démarche ambitieuse qui justement visait à convaincre, non pas uniquement sur une base de marketing vert, mais véritablement sur la base de recherches scientifiques, de partenariats avec des organisations, des tierces, des organisations de

certification en matière de développement durable et compagnie, qui donnent énormément de crédibilité à l'ensemble de la démarche (3 :12)⁵⁹.

[I wanted my company to be Veriflora certified] because I wanted to make sure we had a way to communicate to external stakeholders that we were a you know, sustainable, responsibly managed company (9 :19).

Cette expertise va ensuite permettre à l'industrie de communiquer de façon appropriée pour se défendre devant ses parties prenantes critiques et pour assoir sa légitimité en matière de gestion responsable des tourbières :

Alors l'association nationale à cette époque-là a commencé les ententes de recherches scientifiques et puis évidemment la restauration c'était la première chose à faire, la première chose à aborder comme sujet, la première ligne de défense [...] (4 :41).

Y en a... peut pas dire qu'il y en a pas [des critiques]. [...] Mais l'information, l'expertise, la science qu'on avait pour répondre à ça, a été [...] (7 :59).

⁵⁹ Ici, l'industrie aurait pu, à l'instar de nombreuses autres industries, faire le choix de développer sa propre certification ou de s'associer à un organisme de certification non critique. L'industrie s'est pourtant associée à SCS, alors que SCS, dans cette norme, incite les producteurs de plantes en pots à limiter l'utilisation de tourbe, voire, pour atteindre le plus haut degré de certification, à cesser toute utilisation de tourbe. En effet, pour obtenir ou conserver sa certification Veriflora, un producteur de plantes en pots devra obligatoirement être capable de consigner l'origine et la nature des substrats utilisés dans ses pots de fleurs : « the producer shall maintain records of its source(s) of soils and other planting media » (SCS, 2012, p. 121); en outre, il devra également consigner les quantités et les sources de tourbe utilisées et préférer des alternatives lorsque disponibles : « the producer shall record the amounts and sources of peat moss used, and where alternatives exist, develop a policy for substituting peat moss with renewable substrate materials » (idem). Enfin, pour satisfaire aux critères du niveau 2 (Tier 2) de la certification, il est précisé dans le guide explicatif de la norme qu'il doit être capable de démontrer qu'il n'utilise pas de tourbe dans ses pots : « the producer shall demonstrate that its source(s) of soils and other materials used in planting media do not utilize extraction practices that result in soil erosion or damage to surrounding ecosystems » (idem). En d'autres termes, la certification « Gestion responsable des tourbières » vise à rassurer les producteurs de plantes en pots qui souhaitent obtenir ou maintenir leur certification Veriflora « Plantes en pots », et n'est d'aucune utilité pour ceux qui souhaitent démontrer leur conformité aux critères du niveau 2 de la certification. Mais cette certification consacre en même temps les efforts de l'industrie pour améliorer ses pratiques. C'est d'ailleurs l'avis du répondant 5 lorsqu'il explique que l'industrie s'est « associée à l'ennemi ».

Cela dit, si ce sont souvent les travaux des experts qui permettent à l'industrie de se présenter comme une industrie responsable, ces acteurs agissent aussi à l'occasion directement comme ses défenseurs:

[...] Il y a quelques années, il y a un client qui a dit... il y avait un vice-président, y a quelqu'un qui a dit, la tourbe c'est plus bon. Puis là on a dit, attendez un petit peu, avant de décider ça venez voir. Puis avec l'industrie on a fait une visite industrielle, ça a duré 2 jours. Ils sont venus à Rivière du Loup, les différentes entreprises. On a fait une visite, on a montré avec l'association des producteurs qu'est-ce qu'on faisait. Puis ils sont retournés chez eux. En fait, les gens avec qui qu'on est accompagné, le GRET, l'université Laval, Veriflora... Ça a été nos défenseurs, ils ont dit écoute, nous autres ce qu'on voit c'est ça (7 :53).

7.1.2. Sur quelles bases mobiliser les experts?

Les experts sont donc pour l'industrie des acteurs de première importance : ils sont susceptibles de l'aider à développer son expertise et ses compétences, de lui conférer une légitimité et de la défendre devant ses détracteurs. Mais pour les convaincre d'œuvrer en ce sens, qu'a l'industrie à offrir à ces experts, au delà d'une perspective purement contractuelle?

7.1.2.1. *Les scientifiques*

La chercheuse Line Rochefort a été la première scientifique à collaborer avec l'industrie. Comme nous le précisons dans le chapitre précédent, c'est en 1992 qu'elle avait été approchée dans le but d'aider cette dernière à développer des recherches sur la restauration des tourbières après exploitation. Comme nous l'expliquions alors, c'est qu'elle était bien placée pour ce faire. Depuis 1989, Line Rochefort travaillait déjà à élaborer un système de culture de sphaigne à même les sites tourbiers exploités pour la compagnie pharmaceutique Y & Y. Déjà, elle reconnaissait les conséquences des activités humaines sur ces milieux, et jugeait

nécessaire de les protéger, malgré leurs grands nombre et superficie. C'est dans cette perspective qu'elle appréhendait la recherche sur la restauration des tourbières dégradées. Après tout, il en allait de la préservation de la biodiversité, et du maintien des services écologiques et économiques rendus par les tourbières. C'est ce qui ressort des propos de la chercheure lors d'une entrevue en 2017 :

Q : L'état des tourbières au Canada, est-ce qu'il y a lieu de s'inquiéter?

R : Tant qu'à moi l'affaire qui faut le plus plus plus ... c'est cesser tout drainage. Que ça vienne de n'importe où. Quand on peut, ou bien diminuer l'importance du drainage ou l'arrêter pour le restaurer, on doit le faire. Tout ce qui fait appel à du drainage ça, ça a de gros impacts. [...] (Entretien avec L. Rochefort, 2017).

Mais c'est aussi ce qui ressortait de son intervention lors d'un colloque à l'université d'Edmonton en 1994, intervention qui a donné lieu à un article paru en 2000 dans la revue *The Bryologist* :

Given the massive aerial extent of peatlands in Canada, how can we justify expenditure to conserve or restore this habitat? [...] spacially disproportionately affected by intensive human land use where they may be flooded during reservoir construction, drained for agriculture and silviculture, mined for peat extraction, or simply disappear under industrial and urban development. The peatlands of southern Canada are home to a rich flora [...] and accordingly, the fragmentation and loss of peatland habitats can have a significant long term impact on regional biodiversity. [...] In the last 50 years there has been an increasing recognition of the ecological services and goods that peatlands provide for the human population. [...] Peatlands also provide valuable economic commodities (Rochefort, 2000, p. 503).

D'autant plus que la chercheure anticipait plusieurs contributions scientifiques à l'issue de pareilles recherches :

Why this topic will yield significant advances in the next millenium. [...]. The dynamics of *Sphagnum* during the regeneration phase of peatlands have been little studied because empty habitat space is not as often observed in natural mires as in other ecosystems. The increase in the number of anthropogenic disturbances of *Sphagnum*-dominated peatlands, through activities such as peat cutting, building of pipelines, cranberry culture, and use of All Terrain Vehicles provide us with exciting experimental opportunities to study dispersal, establishment, colonization, and competition in *Sphagna*. The knowledge gained by studying the regeneration of a *Sphagnum* carpet on bare peat surfaces could give precious insights into factors explaining the distribution and abundance patterns of species in natural habitats, as well as the conditions needed for primary peat formation following major disturbances e.g., after glacial or marine regression (Rocheftort, 2000, p. 507).

La collaboration de Line Rocheftort avec l'industrie a donc commencé dans l'optique de mitiger les impacts environnementaux suscités par l'extraction tourbière, et de développer de nouvelles connaissances scientifiques⁶⁰ sur un sujet encore peu discuté. Ensuite, on remarque que c'est sur la base de ces objectifs, mais aussi sur la base de la proactivité de l'industrie en matière de restauration et de son capital de sympathie, que les scientifiques travaillant aujourd'hui avec cette dernière ont choisi de collaborer. Ces éléments, présentés dans le tableau 7.1, sont détaillés dans ce qui suit.

⁶⁰ Parmi les thématiques sur lesquelles se penchent les experts du GRET depuis le début des années 1990, on compte : 1/ la recolonisation végétale naturelle après extraction; 2/ l'hydrologie, la géochimie et la microbiologie des tourbières autant naturelles, qu'exploitées et en restauration (ce qui inclut des recherches sur la séquestration de carbone); 3/ les stratégies de conservation des tourbières; 4/ la biodiversité propre aux tourbières (GRET, s.d.) et 5/ la culture de sphaigne (APTHQ, s.d.). Trois constats ressortent de ces recherches: D'abord, le recouvrement végétal par les sphaignes est possible sur un horizon de trois à cinq ans. Ensuite, le taux de croissance de la sphaigne sur les sites restaurés avec succès s'avère comparable ou supérieur à celui des tourbières naturelles. Enfin, une tourbière restaurée peut capter du carbone de la même façon qu'une tourbière naturelle après un délai de 10 à 15 ans suivant la restauration (APTHQ, s.d.). Sur cette base, deux outils ont été réalisés en 2003 : un Guide de restauration des tourbières (Quinty et Rocheftort, 2003) qui explique la logique, les objectifs et les étapes de la restauration des tourbières selon la méthode canadienne, et un guide des opérations (APTHQ, 2003) qui en résume les points essentiels en vue d'une utilisation facile et rapide.

Tableau 7.1: Le cadre de mobilisation des scientifiques

Premiers éléments de mobilisation	Protection de la biodiversité
	Maintien des services écologiques
	Contributions scientifiques
Éléments de mobilisation ultérieurs	L'industrie est proactive
	L'industrie est engagée en amélioration continue
	L'industrie limite ses impacts avec la restauration
	Les superficies tourbières dégradées par l'industrie tourbières sont moins importantes que celles dégradées par d'autres industries
	L'industrie est réglementée
	L'industrie est ouverte au dialogue
	La vocation de l'industrie est l'horticulture, une cause noble
	L'industrie contribue à l'emploi et à l'économie des régions

Lorsqu'on leur demande de nous parler de l'industrie, l'un des thèmes qui ressort le plus du discours des scientifiques interrogés est la restauration. Lorsqu'on leur demande si à leur avis, il vaut mieux cesser toute activité d'extraction tourbière pour privilégier la conservation des milieux humides ou poursuivre l'exploitation tourbière et préconiser la restauration, les scientifiques que nous avons rencontrés sont unanimes : idéalement, pour des raisons environnementales, on privilégierait la conservation, mais ce serait omettre la proactivité de l'industrie en matière de restauration et ses efforts constants pour améliorer ses pratiques :

Tu sais la recherche en restauration, l'industrie de la tourbe, ils sont vraiment proactifs, parce que, eux, ils intègrent les résultats de la recherche, puis ils le font par eux-mêmes. C'est pas le ministère qui va leur dire quoi faire, puis comment le faire. C'est vraiment leur initiative (3 :30).

By taking the peat out. The other carbon cost is that if the action of mining the peat destroyed the peatland sufficiently enough that when you've finished mining it, it didn't begin to start accumulating peat again. And this is where the industry's been very progressive in the sense of working with Line Rochefort. And people like this are developing techniques to restore the peatland ecologically and we now know those steps for doing the restoration of ecology make them start accumulating carbon like they have been doing for the last 5000 years and at about the same rate (1 :32).

Pour l'un de nos répondants, les techniques de restauration, aujourd'hui au point, permettent en effet de rendre temporaire l'impact généré par l'extraction tourbière. Surtout si l'on compare cet impact avec celui causé par d'autres industries :

Mais, tu sais, au niveau hydrologique, au niveau de la végétation, après 10-15 ans on peut dire qu'on retourne vers quelque chose qui est très similaire à ce qu'on a en nature. Donc c'est quand même une perturbation qui est temporaire. Il faut calculer le nombre d'années d'exploitation, puis ensuite le nombre d'années à restaurer, mais au final on peut retrouver un écosystème fonctionnel, après restauration. Donc c'est quand même une industrie qui est pas aussi néfaste que les autres industries qui ne restaurent pas ou qui sont permanentes sur les sites (3 :17).

En parallèle, selon ce répondant, l'industrie tourbière n'est pas l'industrie qui cause le plus de dommages sur les milieux humides. La superficie tourbière dégradée suite à l'extraction tourbière est d'ailleurs bien inférieure à celle occasionnée par l'agriculture et la sylviculture :

Puis l'industrie de la tourbe de ce que je me souviens, c'était pas la plus... tu sais, l'agriculture, la foresterie c'est là qu'on a les plus grosses pertes en superficie. 70% environ, c'est dû à l'agriculture puis à la foresterie (3 :9).

Pourtant, comme l'exprime ce répondant, l'industrie tourbière canadienne est plus règlementée que ces industries :

Je pense qu'on exige beaucoup de l'industrie de la tourbe comparativement à d'autres industries. Même quand ils font leur demande de CA... je sais pas pourquoi eux-autres ils devraient faire un plan de restauration détaillé alors qu'un industriel, un autre industriel qui va faire un stationnement, lui, il a aucune nécessité de restaurer, rien (3 :35).

Par ailleurs, concernant la restauration des milieux humides, l'industrie de la tourbe semble plus responsable. En effet, l'industrie a non seulement investi en restauration et en conservation, mais elle se montre aussi ouverte à une planification régionale et donc à la conservation de certains sites :

Depuis le début des années 90, l'industrie de la tourbe met de l'argent en recherche, au niveau de la restauration des tourbières. Ils ont même mis beaucoup d'argent en recherche sur la conservation. Et c'est une industrie que ... Lorsqu'elle demande ses certificats d'autorisation au Ministère de l'environnement pour exploiter une section de tourbière, dans le fond, ils vont, dès la demande de CA, planifier la restauration une fois que la section sera abandonnée après que le dépôt de tourbe sera tout exploité. Donc c'est vraiment l'industrie qui est, je dirais, la plus responsable par rapport aux autres industries au Québec qui empiètent sur les tourbières (3 :3).

[...] Maintenant, c'est sûr qu'actuellement ils se concentrent plus sur la restauration, parce qu'en quelque sorte les sites à identifier... Ce que eux considèrent, c'est plus du ressort du Ministère aussi, d'aller identifier les sites d'intérêt pour la conservation. Mais c'est quand même une industrie qui va regarder le caractère exceptionnel d'un site, par exemple, avant de l'exploiter. Ils vont quand même être ouverts à une certaine, aussi, planification régionale, puis ça inclut la conservation (3 :18).

En outre, les scientifiques interrogés ajoutent que l'industrie se soucie de maintenir un taux d'exploitation durable et que la tourbe, son produit phare, est utilisé dans la production de fruits et légumes en serre, une activité nécessaire pour nourrir la population. C'est ce qu'illustrent les citations suivantes :

Well I think there is a sense of realism we need to think about: we use resources, we need to use resources extremely wisely and as carefully as we can. You're not being sustainable if you're extracting a resource faster than you can replace that resource. So if you look at if you looked at the scheme of things over the whole of Canada, you take the area that you're working in. Well. What I would say that you have to do is that if you're going to extract some peatland for peat, you've got to make sure that you're protecting X plus number of peatlands that they would be in perpetuity allowed to do what they do and what you do is you do the best practices to restore the peatlands you've got. That's assuming that we need the peat that we're extracting for the purposes it's being used in good agricultural practices for doing the production and greenhouses (1 :6).

La tourbe... Tu sais, alors il y a tout le temps cette dichotomie-là dans mon esprit, dans le sens qu'il faut conserver... on n'a pas d'enjeu de food security [en Amérique du Nord], de sécurité alimentaire. De tourbières, on en a, on en exploite. En termes de pourcentage, [...] on dirait 1% de nos tourbières, sur tout le territoire qu'on a, qui sont exploitées pour des fins horticoles. C'est un petit peu gênant d'être assis à côté de quelqu'un qui a des préoccupations qui sont, comme, aigues par rapport à ça [la sécurité alimentaire]. Puis moi je me disais : bon, ok, comment il faut que je me positionne? À l'échelle de la planète maintenant? Je vais pas juste penser dans mes souliers (4 :3).

Finalement, le dernier argument en faveur de l'industrie que l'on retrouve dans les propos de nos répondants en faveur de l'industrie est celui de sa contribution à l'emploi et à l'économie des régions, une contribution qu'il ne faut pas négliger à condition de respecter, l'intégrité des tourbières :

C'est sûr que l'industrie, eux... dans certaines régions c'est une industrie qui fait vivre des régions. Donc ça dépend si on veut subventionner ces gens-là, leur dire : ben vous arrêtez de travailler puis on vous donne le support social. C'est quand même une industrie qui est très importante pour certaines régions. En Acadie c'est très très important, dans le bas Saint-Laurent aussi, Premier Tech c'est une multinationale qui fait quand même travailler beaucoup d'employés à Rivière-du-Loup [...] (3 :34).

Alors, la question de la conservation des puits de carbone ... En fait, je pense pas que je sois une extrémiste pour tout conserver et empêcher qu'il y ait un développement dans le nord par exemple, pour enlever du gagne-pain, notamment, à des gens qui sont en région éloignée. OK? J'ai eu des projets et j'ai encore des projets avec [...]. J'ai tout le temps beaucoup de questionnements par rapport à la responsabilité sociale et tout. La responsabilité environnementale aussi. Mais je tiens compte du fait que, socialement, à Montréal, on est capable de bien vivre. Et ces gens-là en région, quand on va en région, puis qu'on réalise qu'ils ont pas toujours autant de possibilités, de débouchés sur les marchés. Alors moi je suis pas une anti-développement. Je suis une anti-développement non harmonisé et sans prise en compte de... notamment, de la dynamique des écosystèmes. Et encore plus la dynamique des écosystèmes tourbeux. Les milieux tourbeux ont une fonction d'atténuation (4 :1).

En somme, les scientifiques que nous avons interrogés expliquent que l'industrie tourbière est proactive, que sa vocation est honorable, qu'elle contribue à l'économie des régions, qu'elle déploie de sérieux efforts pour limiter ses impacts, que ces derniers sont relatifs par rapport à ceux qu'occasionnent d'autres industries, mais qu'elle est pourtant la plus règlementée. Les propos que tiennent les consultants engagés par l'industrie à son égard vont dans le même sens. Ils sont toutefois présentés différemment avec une emphase particulière sur la volonté d'amélioration et de collaboration de l'industrie.

7.1.2.2. Les consultants

En effet, lorsque nous leur avons demandé de nous parler de l'industrie et de sa démarche de RSE, les consultants engagés par cette dernière pour développer l'annexe « Gestion responsable des tourbières », des ACV et ses rapports de RSE, évoquent, tout comme les scientifiques, sa contribution à l'économie locale et sa visée première : l'horticulture. Mais si les scientifiques présentaient la restauration comme une solution aux impacts environnementaux suscités par l'extraction tourbière, les consultants présentent leurs mandats davantage comme des illustrations de la volonté d'amélioration de l'industrie. Dans cette perspective, ils relativisent moins facilement ses impacts. Par ailleurs, ils mentionnent plus souvent et de manière plus soutenue la proactivité de l'industrie, sa sincérité par rapport à d'autres industries en proie à des enjeux similaires, sa volonté d'amélioration et ses efforts pour reconstruire et légitimer son image. Ces éléments, présentés dans le tableau 7.2, sont détaillés dans ce qui suit.

Tableau 7.2: Le cadre de mobilisation des consultants

Les membres de l'industrie sont ancrés à leur territoire; L'industrie contribue à l'emploi et à l'économie des régions
Les membres de l'industrie sont des agriculteurs
La vocation de l'industrie est l'horticulture, une cause noble
L'industrie est engagée en amélioration continue
L'industrie est proactive
L'industrie est précurseuse en matière de RSE
L'industrie est sincère
L'industrie est ouverte au dialogue et à la collaboration

Les consultants présentent donc bien l'industrie comme une entité familiale, liée à l'agriculture, partie intégrante de l'économie des régions et dont les activités bénéficient au monde horticole :

It's pretty much family oriented, it is pretty neat in the sense that it is really a key part of rural Canadian livelihood, it is not transnational, it is very oriented towards the horticulture industry. It is a key component. [...] (4 :8).

Il a fallu que j'apprenne un langage. Quand je suis arrivée, au tout début, je parlais naïvement d'exploitation de tourbe, d'extraction, de choses comme ça. J'avais un langage très proche de ce qui est dans la mine, dans le langage minier. Puis vite, vite, vite on m'a recadrée puis on a dit : ça, ces mots-là t'utilises pas ça. En face des industriels de la tourbe tu ne parles pas de quelque chose qui peut rappeler la mine. C'est chargé comme imaginaire. Moi c'est comme ça que je l'ai compris. C'est trop chargé émotionnellement, ça ne marche pas avec le contexte actuel. Il faut parler beaucoup plus de récolte. Rapproche-toi de l'agriculture, c'est comme ça qu'on se conçoit (2 :14).

Mais s'ils envisagent l'industrie comme un acteur agricole plutôt que minier, ce n'est pas dans la perspective de relativiser son empreinte écologique. Plutôt, le lien de l'industrie au monde horticole et son importance en région sont invoqués pour mieux mettre en contexte deux éléments : d'une part l'étonnement de ses producteurs membres face au scepticisme de certains horticulteurs qui ont commencé à

questionner la durabilité des activités entourant l'extraction tourbière, et d'autre part la proactivité de l'industrie pour faire face à ce scepticisme:

Ça je sais pas combien de fois on me l'a répété. Quand je disais : oui, mais c'est non renouvelable...[on me répondait :] mais on fait pousser des fleurs puis des tomates. C'est pas le même débat mais OK. [...]. Tu sais, le sentiment qu'on a eu, c'est des horticulteurs qui sont fâchés parce qu'on détruit l'environnement. Mais le tourbeux, lui, il se conçoit comme très proche de l'horticulteur. Il comprend pas pourquoi, l'horticulteur, il le perçoit comme un gros méchant. Il y a vraiment un monsieur une fois, il m'a vraiment regardé de même, avec une candeur : mais voyons donc, pourquoi tout d'un coup... c'était pas tout à fait ça ses mots mais... pourquoi tout d'un coup on est méchants? C'est quoi cette histoire-là? Tu sais, lui, c'est depuis toujours qu'il est dans l'industrie, ça fait vraiment longtemps quand même que ça s'ouvre de la tourbière même si c'est pas comme en Europe, pour l'horticulture. Puis lui il était comme : mais voyons donc, comment ça du jour au lendemain, je me lève un matin puis je suis devenu une industrie pas bonne? Alors que je fais pousser des tomates puis des fleurs? [2 :56].

Ainsi, pour les consultants interrogés, les membres de l'industrie évaluent davantage la durabilité de leurs activités sous l'angle de leur visée finale, c'est-à-dire l'horticulture, que sous l'angle de leurs impacts environnementaux. Mais ils n'en demeurent pas moins proactifs pour limiter ces impacts. Contrairement à nombre d'industries qui préfèrent nier les critiques et attendre l'arrivée d'une crise pour réagir, l'industrie tourbière s'est montrée exemplaire aux dires de nos répondants:

[...] Je pense qu'ils ont été très proactifs, d'autres industries attendent, d'autres industries nient davantage ou du moins essayent de banaliser davantage les problématiques puis c'est au moment de vivre une crise qu'ils doivent réagir, souvent il est trop tard ou autre [...] (3 :13).

De même, les consultants font valoir l'esprit de collaboration qui caractérise autant l'industrie dans ses relations avec ses parties prenantes, que les producteurs membres de l'industrie dans leurs rapports mutuels. Comme le rappellent ces répondants, les

producteurs de l'industrie sont au départ des compétiteurs avant d'être des collaborateurs:

Je pense que l'industrie de la tourbe au contraire a été très ouverte, très proactive, en dialogue constant avec tout plein d'acteurs. S'est dotée d'un bon argumentaire, solide. Fait que s'il y a une problématique, on va être plus dans le domaine de la conciliation, de la recherche de solution, de la co-construction d'une solution que dans l'intervention brutale qui va amener justement à vivre une crise de développement avec un moratoire ou quoi que ce soit. Donc je pense là-dessus, l'industrie s'est dotée d'un capital de sympathie qui la prémunit de crises surprises auprès de ses partenaires. Ça serait ma lecture. Est-ce qu'une crise peut survenir? Oui, mais en tout cas ils ont eut la bonne attitude pour éviter que ça soit trop hors de contrôle (3 :40).

[...] C'est peut-être la structure relativement ...le nombre de joueurs limité de l'industrie puis le type de collaboration qu'ils ont ensemble qui les a amenés aussi à trouver un avantage très compétitif à agir sur le plan de la responsabilité sociale dans la mesure où tout le monde y retrouvait son compte d'agir ensemble et non pas de le faire de façon individuelle, en tant qu'entreprise. Donc, je pense qu'ils ont aussi un esprit de collaboration qui a aidé dans le cas présent (3 :6).

Pour nos répondants, la proactivité de l'industrie et son esprit de collaboration ont permis de faire naître chez l'industrie tourbière canadienne un engagement remarquable en matière de RSE, qui classe l'industrie en position de précurseur par rapport à d'autres industries également aux prises avec des enjeux d'image:

L'industrie de la tourbe n'est pas un cas classique, parce qu'il demeure véritablement à l'avant de la parade. Donc il cherche à continuellement innover et à tenter des nouvelles approches, des nouvelles façons de faire. Ils ne font pas du sur place en fait. Si on prend la courbe des taux d'adoption, ils sont définitivement du côté des early adopters dans les approches, notamment en matière de responsabilité sociale des entreprises. Dans le cas de la tourbe c'est véritablement en réaction à des problèmes environnementaux, mais une fois qu'ils se sont engagés dans l'exercice, ils ont comme pris gout j'imagine au désir d'innover et là ils ont poursuivi sur des enjeux sociaux par exemple qui étaient pas pour autant une priorité, un enjeu d'acceptabilité sociale au même titre que la dimension environnementale (3:5).

Ce qui a très bien été c'est qu'on avait des intervenants, des clients, des partenaires très motivés, très engagés. Des gens qui souhaitaient participer au projet. Des fois, c'est pas toujours le cas, des entreprises peuvent dire : oui on veut ça, mais ils sont pas nécessairement engagés dans l'exercice, puis au final ils obtiennent le rapport mais ils se sentent pas imputables, il ne se sentent pas nécessairement partie prenante de l'exercice. Dans le cas de l'industrie de la tourbe c'est totalement le contraire (3 :22).

D'ailleurs, selon deux de nos répondants, ce type d'engagement, bien que de plus en plus répandu au Québec, demeure rare chez les associations et les industries en Amérique du Nord et en Europe. Surtout si celles-ci ne regroupent que peu de joueurs:

[...] Aujourd'hui encore il y a très très peu de groupes ou d'associations qui s'engagent dans une démarche de RSE, parce que c'est pas la pratique courante. Au Québec, au Canada, on a je pense... les associations sont plus engagées historiquement, ont plus de moyens financiers aussi pour prendre ce genre de responsabilités-là ce qui n'est pas le cas nécessairement ailleurs dans l'Amérique du Nord ou en Europe. Donc il y a eu un... c'était très proactif de faire une démarche au nom de l'Association et non pas au niveau individuel. (3 :22).

The social and environmental aspects of peat moss which I think is, it's historic for a small industry to promote this. [...] It's a story that should be told (4 :15).

Ici, l'industrie tourbière canadienne est vue comme une industrie qui cherche sincèrement à s'améliorer et qui n'hésite pas, dans ses efforts de communication, à présenter tant ses points négatifs que les méthodes choisies pour y remédier :

Tu sais, c'est dans les plus exemplaires en termes de stratégie de communication RSE. C'est de dire : on admet qu'on a des torts, on n'est pas parfait, mais regardez qu'est-ce qu'on essaie de se donner comme moyens pour pallier, pour essayer de jouer, puis d'avancer surtout, puis de toujours être meilleur dans la mesure du possible. Tu sais, puis de toujours se poser des questions, se donner les moyens d'y répondre. Être en dialogue avec beaucoup beaucoup de gens. Tu sais, c'est quand même super intéressant comme démarche. Puis, à travers ça, moi j'ai senti beaucoup de sincérité. Puis ça c'est pas peu dire, de nos jours. Il y a du monde qui sont heurtés, qui ont mal parce

qu'on les conçoit négativement, c'est le fun de sentir ça. C'est de la sincérité. C'est pas quelqu'un qui s'en calisse, puis qui essaie juste de crosser tout le monde par en arrière. Fait que ça j'ai trouvé ça super intéressant, puis je l'ai senti beaucoup dans cette industrie-là (2 :59).

C'est que les experts interrogés, en particulier ceux qui ont développé les ACV environnementales de l'industrie, connaissent en détails autant les impacts environnementaux que suscite l'extraction tourbière, que la valeur de la tourbe lorsqu'utilisée dans les substrats horticoles, et l'appréciation de la tourbe dans le monde horticole :

[...] Je suis d'accord qu'il faut essayer de minimiser les proportions parce que c'est comme une ressource à haute valeur écologique. Faut pas minimiser le fait que c'est très très perturbant pour nos écosystèmes naturels chaque fois qu'on produit un mètre cube de tourbe. Et que ça faut le garder en tête. Sauf que, faut pas penser qu'on peut se passer de tourbe (2 :60).

Ils exposent ainsi un portrait très nuancé des impacts de l'industrie et sont bien placés pour évaluer les efforts de cette dernière pour les atténuer et promouvoir les bonnes pratiques de ses producteurs membres. Ici, on reconnaît à l'industrie son inclinaison pour l'amélioration continue, inclination qui est, notamment au travers de ses ACV, largement affichée dans les discours promotionnels de l'industrie:

[...] L'argumentaire, à mon sens, c'est beaucoup plus : mais la tourbe là c'est pas facile de dire que c'est mauvais tant que ça, c'est plus compliqué que ça, et puis voici comment on s'améliore. On a fait une analyse de cycle de vie en profondeur de notre produit puis on sait qu'ici, ici, ici on a des choses à travailler, voici comment on les travaille. Puis Veriflora fait partie d'une dimension d'amélioration continue. Fait que c'est comme l'ACV, ça a été... du temps que j'étais là, moi je le concevais beaucoup comme un support d'amélioration continue, au niveau des stratégies puis des pratiques (2 :36).

[...] Ils ont une volonté, ils cherchent des tribunes pour faire valoir leur point. Justement, je pense qu'ils ont aussi les faits ou les preuves à l'appui pour démontrer, à défaut d'une performance en absolu, certainement une volonté d'amélioration (3 :26).

Une inclinaison qui a également amené l'industrie à commander plusieurs mises à jour de ces ACV, mais aussi et surtout à chercher à utiliser celles-ci autant que possible pour préciser sa démarche de RSE:

C'est vraiment inhabituel qu'une compagnie s'investisse autant et régulièrement et au long terme à faire faire des études environnementales et compléter d'autres choses (1 :10).

J'ai senti que c'était une industrie qui voulait sortir tout le jus qu'elle pouvait sortir de l'analyse du cycle de vie, essayer de voir comment elle pouvait faire de ça un socle de sa démarche de développement durable (2 :5).

Notons toutefois qu'au départ, l'ACV était perçue comme un moyen de prouver la supériorité de la tourbe sur son alternative rivale, la fibre de noix de coco :

Il y a un volet de la tourbe qui est très très professionnel, horticole, puis il y a autre volet qui est jardinage amateur. Puis dans les deux sphères ils se sentaient menacés par la coco. C'était LEUR compétiteur de l'heure. Puis c'est pour ça qu'ils voulaient arriver avec un espèce de drapeau qu'ils pourraient flaguer à tout le monde : la tourbe c'est meilleur, tout le monde s'est trompé. Parce que la tourbe, elle a une lourdeur, en fait elle arrive avec... en fait, on rase un écosystème. C'est lourd à porter en fait. C'est beaucoup ça qui a été décrié en Angleterre... Tu sais, on tue un écosystème et puis on le jute et puis après il peut plus revenir. C'est violent comme processus. Dans l'imaginaire c'est comme ça je pense, fait que là, on essayait de montrer que la coco c'était pas nécessairement meilleur. Puis l'intuition de départ, pourquoi on venait nous voir c'était parce que : pesticides, modes agricoles qui est très intensif aussi, mais le niveau social les intéressait beaucoup déjà à ce moment-là. Parce qu'on sait que la coco c'est lié à des pratiques... en tout cas, dans des pays...(2 :20-21)

L'inclinaison de l'industrie pour l'amélioration continue et sa volonté de tirer parti, autant que possible, de ses ACV, l'ont ainsi forcée à consentir de sérieux efforts pour bonifier ses pratiques. Ce qui l'a parfois amenée à entrer en conflit avec les consultants chargés de réaliser ces ACV :

[...] Et puis, toute la démarche elle a été très très riche en apprentissages. Quand que ceux qui ont décidé volontairement de faire affaire avec SCS pour se faire certifier, ils avaient des croutes à manger là, à plein de niveaux, puis ils se sont améliorés concrètement sur le terrain grâce à ça (2 :35).

[...] C'était vraiment : qu'est-ce qu'on peut faire d'autre avec ça [les ACV]? Puis jusqu'à aller explorer des zones qui étaient corsées. Je veux dire, il y avait des débats. Tout au long de ça on s'obstinait. Parce qu'il y avait des dimensions sensibles. C'était chaud (2 :11).

Car c'est une nouvelle image de l'industrie que contribuaient à façonner les consultants au travers de l'élaboration de l'Annexe « Gestion des tourbières responsables », de leurs ACV et du rapport RSE de l'industrie. Comme l'explique l'un de nos répondants, ces commandes avaient en effet pour objectif tacite de développer pour l'industrie une identité assumée autour de ses points négatifs, soit le changement climatique et le caractère non renouvelable de la tourbe. Entreprise difficile si l'on considère que plusieurs producteurs étaient alors encore étonnés de l'existence de critiques à leur égard:

Dans le fond, mes défis étaient leurs défis. Ce que moi j'ai trouvé le plus dur dans ce mandat là, ce qui était aussi le plus intéressant, je pense ça traduit ce qui était des enjeux plus criants pour eux. Et puis ça, ça se résume autour du changement climatique, le caractère non renouvelable de la ressource tourbe. Puis, ben c'est une image à construire. Tu sais, ce mandat-là, il était vraiment autour d'une image qu'on essayait de construire, puis pas juste une image, une identité. On essayait de se construire de telle sorte qu'on soit bien avec nous-même. Puis c'est pour ça que... c'était pas tout le monde qui donnait cette impression là mais il y avait clairement certaines des entreprises puis des interlocuteurs qui étaient dans ça (2 :45).

Pour construire cette identité, l'industrie tourbière canadienne a cherché à bien cerner ses forces d'une part, et à se distinguer clairement de l'industrie européenne d'autre part, cette dernière étant la cause des critiques touchant l'extraction tourbière. C'est dans cette perspective que l'industrie canadienne a choisi de renouveler son image autour de l'amélioration continue, du développement durable et de la RSE:

Je pense quand même que globalement c'est une industrie qui a été introspective, qui a été capable de prendre du recul par rapport à elle-même, se regarder pédaler, essayer de se connecter à son temps, puis vraiment le blairer bien, arriver à le piffer vraiment bien, à un point tel qu'elle s'est donné les moyens de se réinventer assez rapidement, de manière qu'on pourrait dire exemplaire (2 :58).

C'est vraiment une question d'accès au marché qui les a amenés à se défendre, à se repositionner, parce que les gens qui contestaient la tourbe comme produit faisaient référence à une extraction qui était plus celle de l'Europe que celle du Canada. Donc, la raison initiale c'était de démontrer que l'industrie de la tourbe EST durable et ça a mené ...(3 :11).

Pour se distinguer de l'industrie tourbière européenne, et plus particulièrement de la finalité énergétique d'une partie de ses activités, l'industrie canadienne a également choisi de renouveler son image en y intégrant plus distinctement son lien avec le monde horticole, et plus largement agricole. Comme l'explique l'un de nos répondants, cette stratégie semble appropriée pour conférer à l'industrie un capital de sympathie :

Je pense que c'est surtout ça qu'ils ont voulu faire par rapport à l'Europe, en disant : nous sommes littéralement différents, nous appartenons au monde de l'agroalimentaire et non pas au monde de l'industrie énergétique. Puis la raison est là. Le capital de sympathie par rapport à une industrie qui est un fournisseur d'intrants agricoles qui permet de produire des petites fraises et des fleurs a un capital de sympathie complètement différent de quelqu'un qui est associé à l'industrie du charbon (3 :29).

Tu sais, quand on insiste tant sur l'agriculteur comme image pour se représenter, c'est pas un hasard, c'est parce que je pense qu'on se conçoit comme quelqu'un qui respecte sa ressource, qui vit de sa ressource, qui a tout intérêt à ce que sa ressource aille bien. Puis c'est comme ça qu'on veut que le monde nous voit. Fait que c'est dans cette optique là qu'on entreprend toutes ces démarches-là, puis qu'on essaie de dialoguer avec le plus de monde possible pour co-construire quelque chose, presque. [...] Ici c'est comme si on intègre, on s'approprie la critique pour aller quelque part ailleurs, alors que là-bas [En Europe] c'est comme un (bruit de mains qui se frappent) (2 :54).

Mais dans la perspective de redéfinir son identité autour du développement durable, c'est ce qu'explique un autre répondant, l'industrie aurait peut-être tout intérêt à se présenter non plus comme un regroupement de producteurs de tourbe, mais comme un regroupement de producteurs de substrats :

[...] On est dans une logique d'exploitation, alors qu'on devrait être dans une logique de conservation qui serait tout aussi lucrative dans la mesure où on se conçoit comme des producteurs de substrat et non de tourbe. Si tu te conçois comme un producteur de substrat, la tourbe tu la gardes dans ta... c'est TA ressource à valeur ajoutée. Fait que tu veux pas l'écouler plus vite qu'il faut. Tu vas pas ouvrir une tourbière si tu peux remplacer ton truc par une écorce de crevette puis... tu sais, je dis n'importe quoi... alors qu'il faut se reconcevoir comme un producteur de substrat, ce qui fait que l'incitatif même, pour celui qui produit le substrat, c'est de préserver la tourbe. [...] vraiment, je pense, quand tu te conçois comme producteur de tourbe, tu te tires un peu une balle dans le pied en terme de démarche de développement durable. Il y a moyen de faire autre chose (2 :62).

En somme, les consultants que nous avons interrogés présentent l'industrie tourbière canadienne comme une industrie attachée à son milieu et proche du monde agricole. Ils ajoutent qu'elle est précurseuse en matière de RSE, sincère, ouverte au dialogue et à la collaboration et en processus de reconstruction identitaire. Considérant à la fois les propos des scientifiques et des consultants tout juste présentés, on peut donc considérer que l'industrie apparaît aux experts comme étant proactive, axée sur le dialogue, la collaboration et l'amélioration continue, ancrée dans son milieu, dédiée au monde horticole et engagée à limiter ses impacts.

Ces éléments apparaissent-ils dans les cadres déployés par l'industrie pour mobiliser ses parties prenantes critiques? C'est ce que nous examinons dans la prochaine section de ce chapitre, dédiée à la mobilisation des parties prenantes critiques de l'industrie.

7.2. La mobilisation des parties prenantes critiques de l'industrie

7.2.1. Les parties prenantes critiques de l'industrie comme alliées

Le discours des membres de l'industrie montre qu'en plus des experts, l'industrie a cherché au fil des ans à s'allier à long terme à plusieurs autres de ses parties prenantes⁶¹. Parmi celles-ci, quatre semblent incontournables : les gouvernements, les critiques de l'industrie, les clients et les groupes écologistes.

Sans surprise, les gouvernements représentent les parties prenantes envers lesquelles l'industrie semble consacrer le plus d'attention. Cette tendance s'explique facilement par l'importance qu'a pris ces dernières années l'enjeu de l'accès à la ressource tourbière. Ainsi, en collaborant avec les gouvernements, l'industrie cherche à s'éviter une réglementation peu adaptée à sa réalité. Mais elle cherche aussi à développer un cadre législatif homogène entre les provinces, qui puisse lui permettre d'exercer au mieux ses activités :

[...] Je dirais que l'enjeu aujourd'hui est plus important qu'avant au niveau de l'accès aux ressources. La restauration, les preuves en sont faites, mais quand toutes les provinces présentement sont en période de développer de l'aménagement du territoire, de faire une priorisation d'aménagement du territoire, donc c'est l'accès à la ressource qui devient plus problématique. Ça l'est et ça l'est pas, dans le sens que c'est pour ça que c'est important de travailler de concert avec les gouvernements parce que c'est ça qui est important pour l'industrie, pour le futur aussi là (1 :6).

⁶¹ Note méthodologique : la rédaction de cette section est basée sur l'analyse des cooccurrences existant entre le *smartcode* « Industrie Canada » et les codes « Perceptions », « Critiques de l'industrie », « Consommateurs », « Groupes écologistes » et « Gouvernements » dans le discours des membres de l'industrie.

Did you have a chance to be part of the regulatory process?

Absolutely, absolutely. On a provincial and national level. And what we are trying to do, we are trying to ensure that there's a consistency in terms of how the government of the various provinces as well as nationally, treat peatlands and the regulations and the management of those assets [...] (3 :33)⁶².

Pour leur part, les critiques de l'industrie, même si peu nombreux, apparaissent ici comme les parties prenantes envers lesquelles l'industrie déploie le plus d'efforts après les gouvernements. Ces parties prenantes apparaissent comme des acteurs importants qu'il revient d'informer et avec qui il convient régulièrement de communiquer pour s'assurer d'une juste perception de la tourbe, de l'extraction tourbière et de l'industrie. À l'exemple de la controverse européenne entourant l'extraction tourbière, des critiques négatives peuvent en effet avoir un impact déterminant sur la santé économique de l'industrie car elles peuvent influencer autant les clients, que les groupes écologistes et éventuellement les gouvernements. Dans le cas de l'industrie canadienne, ces critiques proviennent essentiellement des États-Unis, et sont le plus souvent des chroniqueurs affiliés à des revues horticoles plutôt que des clients :

[...] C'est sûr que des gens mettons vont quand on va faire des *trade shows*, tout ça, il y a toujours des gens... justement ils ont entendu dire que la tourbe était pas bonne. Alors il y a beaucoup de chroniqueurs mettons aux États-Unis qui se sont mis à écrire... la tourbe c'est pas bon, mais là ils se référaient à l'Europe (1 :37).

⁶² Rappelons que l'APTHQ se donne pour premiers mandats de « promouvoir l'industrie de la tourbe horticole » et « de représenter et de défendre les intérêts des membres » (APTHQ, s.d.). Pour réaliser ces mandats, l'APTHQ participe aux consultations menées au Québec sur les questions liées aux activités de production et de transformation de tourbe. Dans ce cadre, elle a déposé durant les dernières années des mémoires présentant sa position, les intérêts de ses membres et des suggestions visant à orienter en son sens les projets sujets à consultation. L'APTHQ a ainsi déposé cinq mémoires, de 2010 à 2017, touchant à la Loi sur les mines, à la conservation des milieux humides et hydriques, au régime d'autorisation environnementale ou encore à l'emploi. La CSPMA, pour sa part, est inscrite au registre des lobbyistes depuis 2008. Sur internet, on peut voir que l'industrie a adressé 14 rapports de communication depuis cette date au Commissariat au lobbying du Canada en lien avec la politique fédérale sur les milieux humides et, dès 2009, avec les aspects de l'Accord de Kyoto qui concernent les émissions de GES et l'extraction tourbière.

[...] Ceux qui sont en serre là, ils sont pas fous, ils savent que la tourbe va bien mieux, ils sont prêts à essayer des alternatives mais on va continuer à en acheter de la tourbe, c'est pas eux autres qui sont anti-tourbe là. C'est pas les utilisateurs, c'est les perceptions (1 :35).

Les clients, principalement des horticulteurs⁶³, représentent cependant un groupe auquel l'industrie cherche également à s'allier pour des raisons économiques évidentes:

[...] keeping our customers happy also translates into profitability [...] (10 :29).

Enfin, nos répondants mentionnent les groupes écologistes comme des parties prenantes avec lesquelles ils cherchent à collaborer. Pour développer de nouvelles connaissances au travers de projets communs, mais aussi pour gagner en légitimité, certains groupes tels que CIC leur conférant une grande crédibilité :

[...] On a une association avec Canards illimités au Canada, on a une entente de collaboration. Alors on essaye... c'est sûr qu'il y a des enjeux qu'on est pas d'accord, mais il y a des enjeux qu'on est d'accord. Donc travailler avec les provinces avec un esprit ouvert et conciliateur. Alors c'est pour ça, c'est quand même intéressant, on a différents projets où on essaie de collaborer ensemble, de faire des rapprochements. Et encore là des fois... c'est pas demain matin peut-être que Canards va avoir un bénéfice, que nous autres on va avoir un bénéfice de ça, mais c'est du long terme, on voit ça comme du long terme [...] (1 :39).

⁶³ À ce sujet, précisons que l'industrie a initié deux partenariats avec des organisations oeuvrant dans le domaine de l'horticulture, soit la Fédération interdisciplinaire de l'horticulture ornementale du Québec (FIHOQ) et la Société d'horticulture de Rivière-du Loup. Le partenariat entre l'industrie et la FIHOQ repose sur des objectifs promotionnels mutuels : l'industrie promeut les activités de la FIHOQ, notamment son exposition annuelle, tandis que la FIHOQ loue un kiosque d'exposition à l'industrie lors de cet événement pour que cette dernière puisse promouvoir ses produits. Le partenariat entre l'industrie et la Société d'horticulture de Rivière du Loup est de nature similaire : l'industrie promeut les activités de la Société tandis que celle-ci, commanditée en partie par une compagnie tourbière de Rivière du Loup, met en lumière les bénéfices de la tourbe en horticulture.

[...] Ducks Unlimited⁶⁴ I think gives us a lot more credibility [...] (10 :32).

Puis Canards illimités, aussi, qui est un organisme sans but lucratif pour la conservation et l'aménagement des milieux humides qui est une partie prenante qui travaille avec nous. Qui a travaillé, continue de travailler avec nous sur des projets de restauration de tourbières, projets d'inventaires exacts aussi (2 :17).

7.2.2. Comment l'industrie cherche-t-elle à s'allier ses parties prenantes critiques?

Selon les membres de l'industrie que nous avons interrogés⁶⁵, l'industrie cherche à s'allier à ses critiques, à ses clients, aux groupes écologistes et aux gouvernements en faisant valoir plusieurs éléments : la particularité de son contexte et les éléments qui la distinguent de l'industrie européenne, son lien de collaboration avec les experts, l'expertise que cela lui a permis de développer et la reconnaissance qu'une certification tierce lui a octroyée sur cette base, mais aussi la qualité de ses produits et son impact économique sur les régions dans lesquelles elle exerce ses activités. Le rapport de RSE de la CSPMA, dans cette veine, vise à démontrer les efforts de

⁶⁴ À ce propos, précisons que l'industrie a initié deux partenariats avec des groupes écologistes oeuvrant dans la protection des milieux humides, soit Canards Illimités Canada, et l'Organisme de bassins versants de Kamouraska, l'Islet et Rivière du Loup (OBAKIR). Le partenariat entre l'industrie et Canards Illimités Canada a été développé en 2014 à l'initiative de l'industrie. D'une durée de cinq ans, renouvelable, ce « partenariat de gestion coopérative » vise à « à assurer la santé à long terme et le bon fonctionnement des milieux humides et des systèmes tourbiers » et à « promouvoir et à soutenir des pratiques industrielles de gestion des ressources responsables dans les forêts boréales canadiennes » (MOU, 2014). Concrètement, il s'agit pour ces deux organisations de développer conjointement des projets de recherche, des meilleures pratiques de gestion des milieux humides/tourbières, des politiques et des initiatives d'éducation qui leur bénéficieront et qui complèteront les programmes de recherche et l'expertise technique de chacune d'elle (idem). Finalement, la collaboration entre l'industrie et OBAKIR repose sur l'engagement des entreprises tourbières exerçant des activités sur le territoire de l'OBAKIR à restaurer les sites exploités et à acquérir la certification Veriflora « Gestion Responsable des Tourbières ».

⁶⁵ Note méthodologique : la rédaction de cette section est basée, dans le discours des membres de l'industrie, sur l'analyse du code « Communication » et sur l'analyse des cooccurrences entre le *smartcode* « Industrie Canada » et les codes « Gouvernement », « Consommateurs », « Critiques de l'industrie » et « Groupes écologistes ».

l'industrie, mais aussi à conférer à celle-ci une plus grande visibilité auprès de toutes ses parties prenantes:

We went to Ageco and said look this is what we would like to do, we would like to do it as an association, we want to put an association, an industrial sustainability report, we want that to be out there so people can ask us about how our environmental, social and economic accountability is doing [...] (Entrevue avec P. Short, 2016).

Et le lien, bien avec AGECO aussi, ce qui nous intéressait c'était de faire le lien avec FAO. [...] c'était comme une façon aussi d'aller un peu plus en international, d'avoir une visibilité [...]. On est quand même une petite organisation, alors il y a des fois qu'on voudrait en faire plus et on en fait moins. Mais on fait les efforts qu'on peut finalement (Entrevue avec S. Boudreau, 2016).

Les éléments à partir desquels l'industrie mobilise ses parties prenantes critiques sont présentés dans le tableau 7.3⁶⁶ et détaillés dans ce qui suit.

⁶⁶ Note méthodologique : ce tableau a été complété suite à l'analyse des entrevues menées avec les membres de l'industrie et ses parties prenantes, et suite à l'analyse des mémoires déposés par l'APTHQ à l'Assemblée nationale depuis 2010.

Tableau 7.3: Les cadres de mobilisation des parties prenantes critiques de l'industrie

		Critiques	Clients	Groupes écologistes	Gouvernements
Distinction de l'industrie européenne		oui	oui	possible ⁶⁷	possible
Impacts engendrés	Études scientifiques	oui	oui	oui	oui
	ACV	oui	oui	oui	oui
Comment l'industrie remédie à ces impacts	Recherche	oui	oui	oui	oui
	Amélioration continue	oui	oui	oui	oui
	Restauration	oui	oui	oui	oui
Proactivité en matière de développement durable	Rapports RSE	oui	oui	oui	oui
	Veriflora	oui	oui	oui	oui
	Excursions	oui	oui	oui	oui
Qualité du produit		possible	oui	possible	possible
Ouverture au dialogue		oui	oui	oui	oui
Ouverture à la collaboration		oui	N/A	oui	oui
Contribution à l'économie régionale		oui	oui	oui	oui
Vocation horticole de l'industrie		oui	oui	oui	oui
Réglementation adaptée		oui	oui	oui	oui

7.2.2.1. Les critiques de l'industrie

Puisque les critiques de l'industrie canadienne déplorent ses impacts environnementaux, compris comme similaires à ceux engendrés par l'industrie européenne, l'industrie insiste sur ce qui la distingue de l'industrie européenne d'une part et sur ses véritables impacts, ainsi que sur ce qu'elle fait pour y remédier d'autre part. Elle précise également à ses critiques qu'elle fait l'objet d'une réglementation stricte. Pour compléter ce discours, qu'elle présente lors de nombreux événements et

⁶⁷ Nous avons associé la mention « possible » aux éléments qui ne sont pas ressortis du discours de nos répondants lors des entrevues réalisées avec eux entre 2016 et 2017. Nous pensons que ces éléments pourraient tout de même faire partie de leurs représentations.

sur plusieurs plateformes médiatiques⁶⁸, l'industrie n'hésite pas à faire valoir ses rapports (RSE et ACV) et à organiser des excursions sur le terrain pour montrer concrètement à ses détracteurs de quelle manière elle mitige ses impacts environnementaux.

[...] Alors nous autres... là notre enjeu de communication quand on va dans les *trade shows* aux États-Unis et qu'on tombe sur quelqu'un comme ça, c'est de réexpliquer les faits. Ils pensent qu'ils vont manquer de ressource, bien là écoute... ça vient pas d'ici certain ce message-là. Alors de réexpliquer les faits, la restauration, qu'est-ce qu'on fait et c'est vraiment ça que... C'est pour ça que le rapport nous est utile aussi beaucoup, ça nous sert à... toutes ces initiatives-là étaient déjà faites mais ça nous sert à les représenter dans un nouveau modèle [...] (1 :37).

[...] L'industrie a réagi de par sa contribution à la recherche et à la restauration, c'est déjà un plus et ensuite a fait des efforts concertés pour aller présenter lors de conférences, de rencontres, un kiosque pour en tout cas publiciser tous les efforts qu'ils font. Ils ont aussi contribué lors de... où il y avait des rencontres... Par exemple *The garden writers association* et les rédacteurs de... les gens qui rédigent les articles dans les publications à caractère horticole ont eu, continuent leurs réunions à Québec il y a quelques années et l'industrie avait organisé des excursions sur le terrain pour montrer vraiment à ces gens-là, dans les faits qu'est-ce qui se passait. Et puis ça a très bien fonctionné, dans le sens que les gens modulent le discours [...] (4 :10).

7.2.2.2. *Les clients*

Les clients de l'industrie sont aujourd'hui de plus en plus nombreux à souhaiter obtenir de l'information sur les impacts écologiques de l'extraction tourbière et sur la façon dont l'industrie cherche à y remédier :

⁶⁸ On observe en effet que les deux présidents qu'a connus la CSPMA ont toujours été très actifs pour défendre la tourbe horticole et l'industrie face à des critiques venant d'acteurs réfractaires. Sur les sites internet de revues horticoles notamment, ainsi que sur les plateformes de la *Garden Writers Association*, une association vouée à la communication en horticulture, on retrouve plusieurs des articles qu'ils ont écrits en réponse à des questions ou commentaires venant de jardiniers amateurs indécis quant aux impacts écologiques de la tourbe, ou d'acteurs carrément critiques.

[...] One of our customers that we deal with on the retail side has been asking us for details on what we're doing, how it affects the environment and the carbon side of things. So it's something we're starting to see with our retailers we do business with ourselves. I think the other bigger producers who deal with the greenhouses probably can talk more about their side of the customers but it is becoming more prevalent and we also see some consumers coming to us through our Web site asking what we do for the environment (10 :34).

Les clients, ils veulent savoir comment le produit a été produit, comment le produit a été récolté [...] si tu es capable de démontrer que tu as récolté un produit de façon correcte au niveau environnemental, pour eux c'est très important (8 :38).

En réponse aux attentes de clients potentiels et pour convaincre ses clients avérés de sa responsabilité, l'industrie communique sur les qualités de ses produits et sur ses pratiques de développement durable:

[...] Nous la ressource c'est de fournir un produit de qualité, c'est un petit peu ça qu'on vend à nos clients [...] (8 :22).

We see the need to keep people informed about our product, our product qualities, and that's more of a marketing issue. But we need to inform the people about our practices, our environmental, social and economic practices. [...] (3 :29).

L'industrie insiste également, bien que cela représente un défi conséquent, sur les méthodes utilisées par ses membres lors de la récolte de tourbe, sur les impacts que cela engendre sur l'environnement et sur les actions qu'elle met en œuvre pour mitiger ces impacts, notamment ses efforts en matière de restauration tourbière. Ce faisant, l'industrie cherche à se distinguer de l'industrie européenne, de ses pratiques, de ses impacts, mais aussi de son contexte et des usages qu'elle prévoit de la tourbe récoltée :

So that's the biggest challenge, communication, to the consumer and to our customers on what we're using the peatlands for, how we're regenerating them or restoring them and explaining the whole process and how we are different compared to what was happening in Europe. Like I said that especially in England where it tends to be the worst part of it where I just said they don't have any peatlands left because they depleted it from the use of a fuel source as a fuel source (10 :6).

Pour ce faire, les compagnies membres de l'industrie utilisent leurs sites internet pour non seulement divulguer de l'information sur leurs pratiques de gestion tourbière, mais aussi pour interagir avec des clients qui auraient des questions à leur égard. Cette interaction difficilement envisageable il y a une dizaine d'années, est désormais facilitée par la démocratisation d'internet, mais aussi par les connaissances que détient aujourd'hui l'industrie, notamment au travers des recherches du GRET et de ses rapports d'ACV et de RSE. La certification Veriflora, de la même manière, permet de répondre adéquatement aux préoccupations des clients, principalement parce qu'elle est émise par une organisation indépendante, mais aussi parce qu'elle atteste de l'adoption de pratiques responsables et de l'amélioration continue des compagnies qui l'ont adoptée:

[...] If we were able to go back 10 years on the website of these companies and then go fast-forward now to look 10 to 12 years later at the websites of these companies, there's considerably, there is a considerable difference [...] because we now realise that this is the face, this is the way that many many people, most people nowadays see them. And you will see evidence on that websites, on the websites now of the environmental accounting statement. You will see comments about their people, how they deal with the people, and the people building the relationships. So, companies, each company takes it differently, but they collectively have the evidence now through the work of the, like Ageco, Ciraig, and the ELCA work, and the continued science work and the certification accountabilities to be able to answer pretty much any question anybody ever wants to ask (3 :25).

[...] Au niveau des communications, c'est sûr que c'est intéressant d'avoir une certification, parce que tu peux l'utiliser quand tu rencontres des clients ou des parties prenantes au niveau gouvernementaux ou la rencontre avec les

communautés. Ben je pense que c'est intéressant de pouvoir dire que il y a quelqu'un, tu sais un indépendant qui est venu et qui confirme que oui, tu adoptes les meilleures pratiques qui sont connues à l'heure actuelle et que tu tends vers une amélioration continue (2 :33).

Selon nos répondants, bien que les clients ne réclament pas tous une tourbe certifiée et qu'ils ne soient pas toujours prêts à offrir pour celle-ci un meilleur prix, une certification attestant de la gestion responsable des tourbières apparaît également comme une bonne façon ne pas perdre de parts de marché. Comme en témoignent les citations ci-dessous, c'est d'ailleurs en ce sens, initialement, que l'industrie a adopté la certification Veriflora :

Q : Est-ce que les clients sont au moins sensibles à ça ou...R : Ben, ça dépend des clients. Il y a des clients que oui, mais ils sont pas nécessairement prêts à payer plus. Mais ils la veulent certifiée mais ils sont pas prêts à payer nécessairement. En tout cas, on n'avait aucune attente là-dessus (2 :34).

Quand on a commencé le projet de certification, c'était plus une accessibilité à certains marchés. Ça a toujours été vu comme ça. Puis c'est parfait que ça soit vu comme ça. Tant mieux si certains producteurs qui réussissent à avoir plus cher pour une tourbe certifiée, mais c'est pas ça l'objectif. Puis je pense même pas que ça arrive encore là. C'est plus de pouvoir dire, ben il y a certains clients qui vont dire : 'Ben moi je veux une tourbe certifiée' fait qu'ils vont demander des prix à 2/3 entreprises mais si t'est pas certifié, tu peux pas soumissionner. C'est plus dans cet esprit-là qu'on voyait le gain qu'on peut faire au niveau de la clientèle (2 :35).

Mais comme l'explique un autre de nos répondants, bien qu'elle représente un défi de taille, cette démonstration de longue haleine semble être appropriée pour répondre aux préoccupations des clients. Ici, l'entreprise Scotts, sur le point de mettre un terme à l'utilisation de tourbe dans ses produits, a investi dans plusieurs compagnies tourbières après avoir appris qu'il était possible de restaurer les sites post-extraction :

Bien tiens un bel exemple c'est la compagnie Scotts, qui est un grand utilisateur de tourbe par exemple aux États-Unis, basée aux États-Unis, mais présente un peu partout. Scotts, il y a quelques années, parlait dans le sens d'abandonner la tourbe parce que c'était un produit vu non non-amical environnementalement parlant. Et puis l'industrie s'est... a fait valoir qu'à cause de la restauration et de ses... de la façon responsable qu'elle utilisait la ressource, que c'était correct d'employer la tourbe dans les produits, dans les terreaux, etc. Aujourd'hui on voit que Scotts est en train de faire l'acquisition de compagnies productrices de tourbe, donc c'est un signal qu'une compagnie qui se sentait peut-être mal à l'aise, vu certaines revendications de certains groupes, a décidé que c'était correct et puis vu la façon que l'industrie ici traitait la ressource, c'était correct de continuer à utiliser ce produit, et même en devenir un producteur par le biais d'acquisition de compagnies productrices de tourbe. Donc ça c'est un bon signal je dirais, dans le sens que ce produit semble acceptable socialement (4 :9).

En ce sens, parce qu'elle permet de garder ses clients satisfaits, cette démonstration se traduit par le maintien voire le renouvellement de contrats et donc par une bonne santé financière des compagnies qui en sont à l'initiative :

[...] If they can see, not all but some of our customers can see what we're doing from the sustainability side, they're more likely to work with us to know that yes we are responsible, and this is what we're trying to do overall for the environment side. Then they are backers of saying okay... well that indirectly translates into us keeping our customers happy and also translates into profitability [...] (10 :29).

7.2.2.3. *Les groupes écologistes*

Comme l'explique un chercheur de l'ONG CIC que nous avons interrogé, l'extraction d'une ressource entrainera toujours des impacts environnementaux, raison pour laquelle, d'un point de vue philosophique, il vaut mieux l'éviter. Mais si l'on estime que cette extraction est nécessaire, par exemple pour des raisons économiques, ou encore pour assurer le bien-être social d'une population, il va sans dire que ces impacts doivent être réduits autant que possible et que tout doit être mis en œuvre pour restaurer le site sur lequel l'extraction a eu lieu :

[...] So you know from a philosophical standpoint, a person might say yes, it is not the peatland it was before. So yes that is a source of degradation. There's no way no way around that except that you know from a societal standpoint we want to or need to extract that resource. So if that's the case you know if we feel that we need that resource to prosper from an economic standpoint or from a social standpoint in some way then the best we can do is restore that and reduce the impact that we have on that resource as much as possible (1 :14).

Pour répondre à cette attente de la part des groupes écologistes, l'industrie met de l'avant ses connaissances pointues en matière de restauration des tourbières et fait état de ses efforts constants en recherche. Comme le pose un membre de l'industrie dans la citation ci-dessous, l'industrie cherche ainsi à prouver son engagement à connaître avec toujours plus de précisions les impacts de ses activités sur l'environnement :

They [the ecologists] want to see more research and I think that's what we continue to do. That's why we as an industry are working with the universities like the Laval's team to do even more research and provide more funds to do more research so that we're working more with the environment and say hey here's a research we've done. This is what we've come up with as an industry and the research that has shown where our carbon footprint is where are our restoration aspects, what it does and how that this restoration affects the environment overall. So it's always an ongoing basis when it comes to environmentalists so that side of the stakeholders we continue to have to prove ourselves (10 :31).

7.2.2.4. Les gouvernements

Pour convaincre les gouvernements d'aller dans son sens, finalement, l'industrie utilise la plupart des arguments qu'elle met déjà de l'avant auprès de ses autres parties prenantes, mais sans s'y limiter et dans une optique bien plus stratégique. Mais ce qui différencie les gouvernements des autres parties prenantes de l'industrie, est le fait qu'ils connaissent peu celle-ci. Ainsi, l'industrie doit se présenter et expliquer ce qu'est la tourbe, en quoi consiste l'extraction tourbière, quelles sont les

superficies tourbières dérangées par ses activités, quelle est la nature de ses impacts, et surtout, comment elle cherche à y remédier. Sans surprise, la restauration se trouve au cœur de son discours :

Depuis l'ouverture des premiers sites de récolte en 1935, environ 8 200 hectares (soit 82 km²) ont été utilisés au total par le secteur de la tourbe horticole. Des 1 600 hectares qui ne sont plus en production, la majorité ont été restaurés ou ont trouvé une nouvelle vocation (sylviculture, culture de petits fruits, etc.) (Mémoire de l'APTHQ, 2013, p. 4).

Comme l'indique l'un de nos répondants, c'est à chaque changement de gouvernement que ce discours est présenté :

[...] Il y a toujours de l'éducation à faire quand ça change de gouvernement, il faut recommencer. Comme au Manitoba, même je suis passée devant le parlement, il y avait une consultation sur la loi qui s'en venait. Alors je suis allée expliquer au ministre c'était quoi la restauration, les empreintes de carbone, tout ça. Alors il faut pas lâcher, c'est vraiment recommencer (1 :30).

Plusieurs membres de l'industrie ajoutent que cette initiative d'éducation s'avère bénéfique tant pour l'industrie que pour ses interlocuteurs. Dans la citation qui suit, on apprend ainsi que depuis que l'industrie a expliqué au gouvernement ontarien (qui la connaissait à peine) en quoi consistait l'extraction tourbière, quelle était son utilité et quelles pratiques étaient mises en œuvre pour pallier ses impacts, ce dernier faisait régulièrement appel à elle pour connaître son opinion dans la réalisation de recherches sur les tourbières :

Another prime example would be in Ontario. Ontario just started up a new research in regards to what they consider peatlands in Northern Ontario; it's obviously not the same as in Eastern Canada. They didn't really understand how our industry works so we were proactive [...] and had a sit down meeting with a couple of different government officials to explain to them what the industry is, what we use peat for, what we're doing with the restoration and the research. And it just opened their eyes very quickly as to how responsible we really are as an industry for the environment and for what we need to do just to sustain the peatlands. And so that happened very quick. And now we're involved with them whenever they are doing any new research. They are

asking us for our opinion which I think is a testament to us as an industry that they're coming to us instead of going out with reports and not even getting us involved with any dialogue (10 :33).

En ce sens, plusieurs de nos répondants affirment que la proactivité de l'industrie, par exemple ses activités de restauration, constitue un bon moyen de s'attirer la bienveillance des gouvernements. C'est ce qu'explique le répondant 1 dans la citation ci-dessous et ce que confirme l'accompagnateur interne 4, qui, avant de travailler pour l'industrie, était responsable pendant plus de 20 ans de la réglementation de l'industrie tourbière au Nouveau-Brunswick :

Juste en Alberta, c'est drôle parce que la politique qui est en train de se développer, ils font pas le lien encore vraiment avec le changement climatique. Je pense qu'ils vont être contents quand ils vont comprendre qu'on restaure et que c'est calme là. Ils sont comme pas encore rendus là [...] (1 :30).

Bien moi quand j'étais fonctionnaire, je voyais ça d'un bon œil parce que comme fonctionnaire dans le temps, j'avais eu des discussions avec des représentants de Veriflora, ils avaient un peu parlé à tout le monde. Et puis nous, disons que si je me place avec un chapeau du gouvernement sur la tête, je me dis... bon bien ça c'est parfait parce que VeriFlora dans certains cas est plus stricte que les règlements provinciaux, dans certains cas. D'autres fois c'est en accord complet. Alors nous, si je me place du côté du gouvernement, je dis... bien c'est fameux, c'est splendide, si l'industrie paye un tiers pour venir l'évaluer, ça nous... ça seconde ou ça appuie notre propre désir, notre propre encadrement qu'on essaye d'imposer à l'industrie (4 :24).

Dans cette perspective, pour faire valoir son expertise, comme avec ses autres parties prenantes, l'industrie fait valoir son implication en recherche. Elle en profite également pour souligner que celle-ci lui vaut d'être un *leader* mondial en restauration des tourbières. C'est ce que l'on constate entre autres à la lecture du mémoire déposé par l'APTHQ à l'Assemblée nationale de Québec, dans le cadre du projet de loi no43 sur la Loi sur les mines:

L'industrie de la tourbe supporte depuis 1992 d'importants travaux de recherche à l'Université Laval et a permis de mettre sur pied une chaire de recherche industrielle CRSNG visant l'aménagement et la restauration des tourbières qui a été renouvelée pour un 3^e mandat quinquennal (2013-2018); [...]; L'industrie québécoise de la tourbe occupe un rôle de leader mondial en restauration de tourbière dû aux travaux de recherche qui sont menés en collaboration avec les industriels et à l'expertise technique développée au sein des entreprises au fil des années (2013, p. 5).

De la même façon, l'industrie met de l'avant la position centrale qu'elle occupe au sein d'un créneau d'excellence⁶⁹, et donc sa reconnaissance par le Ministère de l'économie, de la science et de l'innovation. Elle affiche également sa démarche de développement durable et ses efforts sur le plan de l'amélioration continue. Comme avec ses autres parties prenantes, l'industrie précise avoir recours à des analyses de cycle de vie, et à une certification crédible qui lui permet de déployer des pratiques dépassant les normes réglementaires:

⁶⁹ Le programme ACCORD, qui a permis la création du créneau d'excellence « Tourbe et agroenvironnement » a pour objectifs de « positionner les régions du Québec comme des sièges de compétences industrielles spécifiques reconnues » (MESI, s.d.) et d'accroître la compétitivité de secteurs porteurs en région, par le déploiement d'une quarantaine de « créneaux d'excellence ». Depuis 1992, l'industrie tourbière canadienne est, comme nous l'avons vu, partenaire du GRET. Les recherches produites dans ce cadre lui permettent d'améliorer ses pratiques au point d'intégrer à sa mission la gestion des tourbières et de le faire valoir auprès de ses parties prenantes pour accroître sa légitimité et sa compétitivité. La création du Créneau ACCORD « Tourbe et environnement », en 2007, résulte de ces efforts de valorisation. Ce créneau consiste en un regroupement de 27 organisations : les industriels de la production et de la transformation de tourbe et des technologies connexes, les ministères qui encadrent les créneaux ACCORD, les centres de recherche associés au domaine et les organismes de développement du milieu. Dans son premier mandat de cinq ans (2007-2012), ce regroupement se donnait l'objectif suivant : « D'ici 2016, les acteurs du système productif de la tourbe aspirent à ce que l'industrie de la tourbe et des technologies agroenvironnementales du Bas-Saint-Laurent soit reconnue comme un leader sur les marchés internationaux, notamment par ses technologies innovantes, la gestion durable de ses ressources, son offre diversifiée de produits et ses effets positifs sur l'environnement (APTHQ, s.d.) ». Pour se donner les moyens de matérialiser cet objectif, le créneau a élaboré un plan d'action quinquennal qui s'est traduit par la réalisation des projets présentés dans cette section. Dans son second mandat (2013-2018), tel qu'énoncé dans son second plan quinquennal, l'industrie s'est donné la vision suivante : « être reconnue comme chef de file sur les marchés internationaux notamment pour : la gestion responsable de ses ressources (responsabilité sociétale) [et] son offre diversifiée de technologies et produits innovants » (MESI, s.d.).

L'association héberge depuis 2006 le Créneau Tourbe & Agroenvironnement, faisant partie des créneaux d'excellence « leader » reconnus par la stratégie ACCORD du gouvernement provincial (2013, p. 4).

Via le Créneau Tourbe & Agroenvironnement, l'industrie s'est engagée dans une démarche en développement durable en réalisant une analyse de cycle de vie de la production de tourbe horticole afin de réduire leurs impacts sur l'environnement, d'optimiser leurs retombées socioéconomiques et d'adopter des stratégies de développement intégrant l'amélioration en continue; Au-delà des normes réglementaires, l'APTHQ et le Créneau Tourbe & Agroenvironnement ont fortement été impliqués dans la mise en oeuvre et la reconnaissance internationale de la norme Veriflora® gestion responsable des tourbières afin d'outiller ses membres désireux d'encadrer leurs pratiques par des critères environnementaux et sociaux plus poussés (2013, p. 5).

L'industrie met également en avant sa collaboration avec des professionnels et sa volonté de s'appuyer sur des référentiels internationaux reconnus pour développer sa démarche de responsabilité sociale :

En 2013, l'APTHQ a réalisé son rapport de responsabilité sociale à l'aide d'une équipe de professionnels dans le domaine, le Groupe AGÉCO. Dans le cadre de l'élaboration du rapport, une consultation des parties prenantes a été menée qui conduira à la publication d'une version finale à l'automne 2013. De plus, le cadre de référence du rapport a servi comme projet pilote auprès de l'initiative internationale « Sustainability Assessment of Food and Agriculture systems (SAFA) » dont les experts sont à la rédaction finale de les lignes directrices qui encadreront le développement durable pour le secteur agroalimentaire (APTHQ, 2013, p. 6).

De plus, elle souligne sa contribution à l'économie des régions :

Entre 2010 et 2011, l'industrie, les entreprises de la filière ont investi plus de 15 millions de dollars en innovation, recherche et développement; environ 1500 emplois directs (équivalent personnes-années) sont créés et maintenus par l'industrie de la tourbe horticole au Québec. Si le nombre total d'emplois ainsi exprimé peut paraître relativement modeste, il ne faut pas oublier que les tourbières prennent place en milieux ruraux et constituent souvent un des principaux employeurs de la région. D'ailleurs, il est reconnu qu'un emploi créé ou perdu en région, transposé dans un contexte urbain, a un poids largement supérieur (APTHQ, 2013, p. 5).

Comme l'explique l'un des accompagnateurs internes de l'industrie, cette démonstration a ici directement pour objet de convaincre les gouvernements d'élaborer un cadre réglementaire adapté à sa réalité et qui n'entrave pas son besoin d'accéder à la ressource tourbière :

So, we needed to have evidence not only for the commercial consumers and retail consumers, the market place for our products. But we also needed to have evidence that's built from empirical third party to help validate our need to have access to this public resource. And so, the two of them came together and so when, suddenly they merged at about the same time as we began to have the first result of our Veriflora certification, continue to have a high-quality result of the research that we were conducting with the third people. We did have then the environmental lifecycle evaluation information that showed where our hotspots are and what we were doing with it. We had the social, we had all of those pieces of evidence and we will be able to show the government what was happening. Show the people what was happening, who were buying our products (3 :23).

Pour réaliser cet objectif, l'industrie se montre aussi présente que possible auprès des gouvernements de manière à souligner son investissement dans la recherche sur la restauration. Mais pour nuancer l'image parfois négative que ses interlocuteurs se font de ses activités, elle fait également valoir d'autres avenues scientifiques. C'est ce que précise l'un de nos répondants dans la citation suivante :

Je vous dirais qu'en termes de présence, rayonnement de notre industrie, c'est au moins une sortie par mois qu'on fait pour soit défendre la position de notre industrie ou faire valoir des avenues scientifiques qui amèneraient à des nouvelles manières de penser des analystes qui gèrent nos dossiers dans chaque province. Alors notre implication... sans dire qu'on en fait trop, je pense qu'on se démarque par justement... s'assurer que notre industrie est bien représentée et est bien vue et perçue. Qu'on n'a pas de préjudice quand il se crée de nouvelles réglementations dans ces cas-là, chose que sûrement qu'avant on était pas assez outillé pour le faire. Mais maintenant qu'il y a tout l'aspect de restauration avec les principes de compensation, ces choses-là, c'est des gros points, des grosses avancées pour nous autres de faire reconnaître notre restauration comme écologiquement viable. Et en termes de loi, on est capable de faire tenir compte de cette restauration-là. Tandis que dans bien d'autres applications, dans le dérangement de milieu humide, c'est

la compensation obligatoire. Il y a de très belles avancées qui ont été faites au cours des années. Grâce à ça donc, on se tient extrêmement proche de nos scientifiques, on investit énormément, même si l'Association canadienne investit dans le GRET, nous on investit aussi avec le GRET et nos chercheurs de différentes universités pour « Scoper » des sujets qui nous... sur lesquels on fait face ou avec lesquels on veut obtenir une réponse ou qui nous aiderait à être meilleur encore en fin de compte dans notre gestion (5 :19).

En fait, la stratégie de l'industrie pour convaincre les gouvernements de lui donner accès aux ressources est une stratégie cyclique qui entraîne finalement des retombées pour toutes ses parties prenantes. Comme l'explique le répondant ci-dessous, l'industrie procède en plusieurs étapes pour convaincre les gouvernements d'aller dans son sens. D'abord, elle met en lumière le peu de mordant des réglementations en vigueur la concernant. Ensuite, elle fait valoir l'exemplarité de ses pratiques de restauration en appuyant ses dires par des rapports scientifiques. Puis, sur la base de cette expertise scientifique et de terrain, elle propose à ses interlocuteurs de développer une réglementation plus aboutie. Enfin, de manière à confirmer son expertise et ainsi maintenir sa position de conseil auprès des gouvernements, l'industrie n'a de cesse de lui proposer, sur une base régulière, les résultats des études qu'elle mène et ses mises à jour. Finalement, c'est sur la base de ces interactions avec les gouvernements que l'industrie expliquera à ses clients qu'elle respecte la réglementation en vigueur :

When you look at the governance of the issues on the resources, the provinces, the governments did not have solid, and to this day, many provinces do not have solid reclamation planning requirements, post harvest use. So, we've been able to help build that evidence. OK, so, if we've been to give that, the benefit of our practices has helped the governments and their management and in turn that has helped us have a higher acceptance of being able to use the resource, and, so, that's, it's not a one-way street, you build evidence, you get stronger support, it helps to give you a credibility. The credibility then gives you the greater need to provide data based information that comes from peer reviewed science, so you reinforce your science and, so its very, its cyclical in my view. You want to build on your strength and help

influence, help influence the governance of the resource by showing evidence of accountability for your practices, and you want to show credibility in the market place by showing how you give compliance with the demands for management of those resources that the governments are putting in place and that you are putting in place as a corporate entity. So, it works, it is a tight integration in my mind between the feedback loops that are in place between the industry, the governments, as well as research institutes as well as the market place and the international level. OK (3 :40).

[...] Alberta has a new regulation regarding conservation and reclamation planning for peatland resources and we were a part of the team that did that. We did the same thing with Manitoba [...] (3 :33).

7.3. Conclusion et discussion

Alors que le chapitre précédent nous amenait à constater que l'industrie avait élaboré une stratégie « basée sur la science » pour contrer les menaces qui accompagnaient la controverse tourbière européenne, c'est-à-dire l'émergence d'une réglementation contraignante et une mauvaise réputation chez ses clients potentiels et avérés, le présent chapitre nous a permis de voir avec quels acteurs l'industrie a choisi de s'allier pour mettre en œuvre cette stratégie, et comment.

7.3.1. La mobilisation des alliés

Dans notre cadre théorique, en nous appuyant sur les travaux de Battilana et al. (2009), nous présentons la mobilisation des alliés comme la deuxième étape du processus d'entrepreneurship institutionnel. Nous expliquons que celle-ci revenait à gagner le soutien des acteurs du champ institutionnel et à leur faire accepter de nouvelles routines (Battilana et al, 2009).

Pour ce faire, Fligstein explique qu'il s'agit d'abord de définir qui peut aider dans l'implémentation du changement (2001). Ensuite, en définissant et en redéfinissant

son identité (Rao et al, 2000), et au moyen de ressources telles que le statut, l'autorité, le réseau et des ressources financières mais surtout discursives, il s'agit d'attirer les acteurs sélectionnés, de cultiver avec eux des alliances et de développer une coopération (Albertini et Muzzi, 2016; Rao et al, 2000). L'entrepreneur institutionnel racontera alors des histoires (*storytelling*) pour mettre en situation sa vision, les problèmes liés aux institutions existantes et leurs protagonistes (Zilber, 2007), et il aura recours à des arguments qui renvoient aux logiques institutionnelles susceptibles de résonner avec les valeurs et les intérêts d'alliés potentiels (Battilana et al, 2009).

Dans cette perspective, puisqu'un changement de nature altruiste est particulièrement susceptible de motiver les acteurs à revoir leur vision (Haveman et Rao, 1997), l'entrepreneur institutionnel aura tout intérêt à présenter sa vision comme étant bénéfique à tous et à se présenter comme un agent de changement neutre qui agit pour le bien commun (Fligstein, 1997). Nos résultats montrent que c'est précisément cette avenue qu'a choisi d'emprunter l'industrie.

7.3.1.1. Le cadre utilisé pour mobiliser les experts

Pour se « scientifier » et donc implanter le changement (Fligstein, 2001), l'industrie a cherché à collaborer avec des experts. Dans un premier temps des scientifiques, puis, sans mettre un terme à cette collaboration, avec des consultants. Notre étude révèle que l'industrie tourbière canadienne a d'abord mobilisé ses experts sur la base d'une volonté commune de protéger les milieux humides, puis sur la base de sa proactivité et de son amélioration continue en la matière. En parallèle, l'industrie s'est forgée un capital de sympathie auprès de ces acteurs en faisant valoir son ouverture au dialogue et à la collaboration d'une part, et sa vocation horticole et sa contribution au développement économique des régions où elle exerce ses activités d'autre part.

7.3.1.2. Les cadres utilisés pour mobiliser les parties prenantes critiques

Nos résultats indiquent que c'est sur la base de sa collaboration avec les experts que l'industrie a pu renforcer ses liens avec les acteurs de son champ institutionnel (les clients, plusieurs entités au sein des gouvernements fédéral et provinciaux), gagner leur soutien (les groupes écologistes), et contenir le débat autour de l'extraction tourbière dans son champ organisationnel. Après avoir investi financièrement en recherche, l'industrie a pu en effet compter sur quatre types de ressources pour mettre en œuvre sa stratégie basée sur la science et ainsi implanter le changement susceptible d'assurer sa survie : les pratiques responsables qui ont résulté de sa collaboration avec les experts et qui se matérialisent sous forme de rapports et d'une certification, un discours basé sur la science, un capital de sympathie, et la légitimité que lui confèrent ses alliés. C'est ce que révèle le discours des membres de l'industrie sur ses parties prenantes critiques.

Avec ses critiques, l'industrie tend à être proactive et réactive. En amont, l'industrie exerce une activité de veille pour connaître la nature des critiques qui lui sont adressées et éviter leur diffusion. Puis, par le biais de documents promotionnels, de conférences et de communications, elle cherche à limiter les possibles critiques en déployant un argumentaire clair qui puisse l'aider à se distinguer de l'industrie européenne. Pour ce faire, elle met par exemple en valeur son contexte de disponibilité des ressources et présente ouvertement la nature et l'ampleur de ses impacts sur l'environnement. Elle cherche également à montrer ce qu'elle fait pour remédier à ces impacts. Elle fait état de ses travaux de recherche, notamment ceux qui portent sur la restauration tourbière, et elle communique sur sa proactivité en matière de développement durable. Dans cette perspective, elle met de l'avant ses rapports de RSE ainsi que la certification Veriflora. Elle cherche aussi à faire valoir son ouverture au dialogue, à la collaboration et dans une moindre mesure, sa contribution au développement économique des régions où elle exerce ses activités. Finalement, en

aval des critiques, l'industrie organise des excursions sur le terrain et reprend les arguments tout juste cités pour convaincre ses opposants.

Avec ses clients potentiels et avérés, l'industrie procède de la même façon et avance des arguments similaires. Elle souligne en plus la qualité de ses produits, notamment sur le plan technique. L'industrie fait donc état de sa contribution au développement durable et donne un aperçu de ses méthodes de collecte, de ses impacts et de ses actions pour les atténuer, surtout à travers la restauration. Dans cette perspective, l'industrie n'hésite pas à présenter ses rapports ACV et de RSE, ainsi que sa certification, et à expliquer ce qui la distingue de l'industrie tourbière européenne. Pour ce faire, les producteurs membres de l'industrie utilisent beaucoup leurs sites Internet, tant pour informer que pour dialoguer avec leurs clients. Comme avec ses critiques, l'industrie maintient également une présence régulière lors de conférences et de foires horticoles.

Avec les groupes écologistes, l'industrie procède différemment et a initié des partenariats avec ceux qu'elle estimait les plus critiques ou du moins ceux qui pourraient lui conférer une certaine légitimité en s'associant à elle, et elle a choisi de leur démontrer ses connaissances en matière de restauration, ses efforts en recherche, mais aussi sa connaissance des impacts occasionnés par ses activités. Elle met de l'avant sa certification, ses rapports d'ACV et de RSE, et cherche à faire connaître son ouverture au dialogue et à la collaboration.

De la même façon, l'industrie est à l'initiative de sa relation de coopération avec les gouvernements. Avec eux, l'industrie est également très présente. Elle joue d'abord un rôle d'éducation en mettant en lumière la nature des impacts de ses activités, ce qu'elle fait pour y remédier et sa proactivité. Elle insiste sur ce qui la distingue de l'industrie minière. Elle souligne également sa contribution au développement économique des régions dans lesquelles elle exerce ses activités, contribution qui a

d'ailleurs été encouragée par le MESI avec la création du Créneau « Tourbe et agroenvironnement ». Grâce à la légitimité que lui confèrent la certification Veriflora, ses rapports mis régulièrement à jour et les nombreuses recherches dans lesquelles elle est investie, l'industrie se présente comme une experte dotée de connaissances et de compétences uniques qui lui permettent de jouer un rôle de conseil et de pointer les faiblesses de la réglementation en vigueur. Elle présente alors son besoin d'accès à la ressource et œuvre, comme elle peut, à co-réglementer cette dernière.

7.3.1.2.1. La notoriété des experts et le soutien d'alliés de même statut

On constate qu'avec chacune de ses parties prenantes critiques, l'industrie n'hésite pas à faire valoir la notoriété des experts qui l'accompagnent. C'est ce que fait à titre d'exemple l'APTHQ dans son mémoire de 2013 en expliquant que les rapports de RSE de l'industrie ont été rédigés par des professionnels. De la même façon, lorsqu'elle fait mention de la certification Veriflora, l'industrie met en lumière le statut de tierce partie des experts qui l'accompagnent.

Aussi, auprès des acteurs avec lesquels elle cherche à s'allier, elle fait valoir la reconnaissance obtenue par des acteurs de même statut. C'est ce que montre à nouveau le mémoire de l'APTHQ déposé au MERN et dans lequel l'industrie fait valoir la reconnaissance que lui a octroyé le MESI avec la création du créneau d'excellence « Tourbe et agroenvironnement ». Mais c'est également ce que révèle le discours de plusieurs de nos répondants lorsqu'ils évoquent la légitimité que confère à l'industrie son partenariat avec CIC.

7.3.1.2.2. Les micro-institutions coconstruites avec les alliés

De la même façon, l'industrie met régulièrement de l'avant les outils concrets qui ont résulté de sa collaboration avec ses alliés, les micro-institutions qu'elle a co-

construites avec eux et qui concrétisent sa stratégie « basée sur la science ». Mentionnons à titre d'exemples la création du créneau « tourbe et agroenvironnement », co-créé avec le MESI et plusieurs chercheurs et entreprises attachées à l'extraction tourbière; l'annexe Veriflora « Gestion responsable des tourbières », co-créée avec SCS, une partie prenante critique; des publications endossées par le gouvernement fédéral sur la gestion responsable des tourbières; l'élaboration de la réglementation entourant l'extraction tourbière au Nouveau-Brunswick avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick; et un domaine de recherche - la restauration tourbière - avec les chercheurs de l'université Laval.

7.3.1.2.3. Un discours centré sur la science

On observe également que l'industrie insiste sur certains arguments plutôt que sur d'autres auprès de certaines de ses parties prenantes critiques. L'industrie n'insiste par exemple sur la qualité de ses produits qu'avec ses clients potentiels et avérés. De la même façon, l'industrie souligne plus fortement sa contribution au développement économique des régions auprès des gouvernements qu'avec ses autres parties prenantes.

Mais de manière générale, on remarque que l'industrie déploie le même type d'arguments pour l'ensemble de ses parties prenantes. Autant avec ses critiques et ses clients qu'avec les groupes écologistes et les gouvernements, l'industrie s'appuie sur ses rapports ACV et RSE, sur sa certification, sur les recherches développées avec le GRET et sur les pratiques qui en résultent pour démontrer sa connaissance des impacts issus de l'extraction tourbière, son engagement à y remédier et sa proactivité en matière de développement durable. Bref, avec l'ensemble de ses parties prenantes, elle a recours à un discours axé sur la science. En parallèle, avec chacune de ces parties prenantes critiques, mais de manière plus soutenue avec les clients, les groupes écologistes et les gouvernements, c'est-à-dire les acteurs clés de son champ

institutionnel, l'industrie met de l'avant son ouverture au dialogue et à la collaboration, le fait qu'elle respecte la réglementation en vigueur, son positionnement en tant qu'industrie agricole, sa vocation horticole et sa contribution à l'économie des régions.

7.3.1.2.4. Des arguments centrés sur l'écologie et l'engagement social

Dans l'ensemble, pour mobiliser ses alliés, l'industrie met donc de l'avant deux séries d'arguments qui reposent sur des réalisations et des discours et qui reflètent une redéfinition de son identité: d'abord des arguments qui relèvent de sa stratégie de «scientifisation» et qui visent à répondre directement aux critiques qu'a essuyées l'industrie tourbière européenne dans les années 1990. L'idée est d'éviter la diffusion du débat autour de la controverse européenne, qui constitue le champ organisationnel de l'industrie, vers son champ institutionnel, car ses activités seraient alors susceptibles d'être contraintes. Ces arguments, qui relèvent de la logique écologique de l'industrie, posent donc la protection des milieux humides comme une condition de l'extraction tourbière. Ils portent sur les impacts écologiques de l'extraction tourbière, sur les pratiques de l'industrie et sur ses améliorations en la matière.

Ensuite, l'industrie déploie des arguments qui relèvent davantage de sa bonne volonté, de ses efforts et de son implication sociale, bref, de son capital de sympathie. Contrairement au type d'arguments tout juste présenté, ce type d'arguments n'a pas été façonné par l'industrie dans une visée stratégique pour éviter que les valeurs et les attentes de son champ organisationnel ne se traduisent directement par des réglementations contraignantes et une perte de marchés au niveau de son champ institutionnel. Plutôt, il résulte de l'interposition de l'industrie entre ces deux champs par la science et témoigne chez elle d'une volonté de s'améliorer, d'un ancrage au territoire, mais aussi et surtout d'un changement identitaire : au départ simple outil *marketing*, la logique écologique est devenue un objectif à atteindre par une

amélioration continue et des efforts constants, un respect de la réglementation en vigueur, puis par un intérêt soutenu pour le social et enfin par un changement de projet productif (de la production de tourbe à la production de substrats). Ce capital de sympathie vient en ce sens renforcer la stratégie « basée sur la science » de l'industrie lorsqu'il s'agit de mobiliser les acteurs susceptibles de l'aider à mettre en œuvre sa vision, et en particulier les acteurs de son champ institutionnel, plus à même d'y être sensibles que les acteurs de son champ organisationnel, du fait de leur plus grande proximité avec son contexte géographique.

7.3.2. La motivation des alliés à réaliser et à soutenir la vision de l'industrie

Dans notre cadre théorique, en nous appuyant sur les travaux de Battilana et al. (2009), nous présentons la motivation des alliés à réaliser et à soutenir la vision comme la troisième étape du processus d'entrepreneurship institutionnel. Nous expliquons que celle-ci ne suivait pas nécessairement le développement de la vision et la mobilisation des alliés, et qu'elle pouvait recouper ces étapes. Nous expliquons aussi qu'elle correspondait aux activités mises en œuvre pour institutionnaliser le changement, pour « figer » les nouvelles institutions et les maintenir « gelées » (Lewin, 1947). Nous ajoutons que motiver les alliés à réaliser et à soutenir la vision consistait pour l'entrepreneur institutionnel à se réunir régulièrement avec ses alliés pour leur montrer les bénéfices concrets du changement institutionnel et leur rappeler la pertinence de l'avoir provoqué et entretenu, mais aussi la nécessité de le perpétuer (Ferreira et al, 2017). Benford et Snow (2000), théoriciens des mouvements sociaux, envisagent pour leur part cette étape sous l'angle de l'élaboration et de l'adoption de différents vocabulaires de motivation dont l'objectif est d'encourager les alliés à passer à l'action. Enfin, en nous appuyant sur Battilana et al (2010), nous posons qu'il était nécessaire pour l'entrepreneur institutionnel d'évaluer en continu non seulement les accomplissements organisationnels depuis la prise de décision

susceptible de mener au changement institutionnel, mais aussi le degré de compréhension et de soutien des membres à la vision.

Nos résultats soutiennent cette description de la troisième étape du processus d'entrepreneurship institutionnel. Outre la mobilisation de ses alliés par des discours, l'industrie a également initié des activités pour (ou qui ont eu pour résultat de) les motiver à rester mobilisés et à poursuivre leur participation à l'institutionnalisation de la stratégie « basée sur la science » de l'industrie.

7.3.2.1. Veille, présence auprès des alliés et mise en valeur des micro-institutions coconstruites avec eux

Cette dernière maintient d'abord ses activités de veille pour cultiver une bonne connaissance des attentes et des valeurs des acteurs de son champ organisationnel. Ensuite, elle se montre très présente auprès des acteurs de son champ institutionnel (lors de conférences et foires horticoles mais aussi lors des consultations de projets de loi). Nos résultats suggèrent qu'elle présente ensuite les micro-institutions qu'elle a coconstruites avec eux comme les piliers de sa stratégie. Finalement, elle s'attache à montrer que ces micro-institutions sont efficaces et nécessaires. L'industrie est alors très soucieuse de leur présenter les dernières mises à jour de ces études et travaux ainsi qu'une image positive de ses activités. Ce qui se traduit chez ses alliés par l'adoption de nouvelles routines.

7.3.2.2. De nouvelles routines

Ainsi, chez les gouvernements, la stratégie scientifique de l'industrie s'ouvre aujourd'hui sur une relation de coopération et sur une co-réglementation de la ressource tourbière. De plus, les gouvernements reconnaissent désormais l'industrie comme un acteur économique important en région et ils n'hésitent pas à faire appel à elle lorsqu'il est question de gestion des milieux humides. Chez les clients, cela se

traduit par l'offre d'une tourbe certifiée, et d'un nouveau logo apposé sur les substrats contenant de la tourbe canadienne: le logo Veriflora. Chez les experts comme chez les groupes écologistes alliés, cela se traduit par des ententes de collaboration avec l'industrie et la reconnaissance qu'une industrie peut avoir un comportement responsable et proactif. Chez les associations tourbières européennes, finalement, cela se traduit par l'émergence de nouveaux standards qu'elles doivent aujourd'hui tenter d'égaliser pour survivre, notamment la restauration tourbière.

Mais qu'en est-il chez les producteurs membres de l'industrie? Comment les accompagnateurs internes parviennent-ils à les motiver à persévérer dans leurs efforts près de trente ans après la controverse tourbière européenne? C'est précisément ce que nous abordons dans le chapitre suivant.

CHAPITRE VIII

LA MOTIVATION DES PRODUCTEURS À RÉALISER ET À SOUTENIR LA VISION DE L'INDUSTRIE

On retiendra du chapitre précédent que pour mobiliser les experts et ses parties prenantes critiques, l'industrie cherche à ancrer ses pratiques et ses discours dans la science, tout en cultivant son capital de sympathie. Bref, l'industrie mise sur une image d'industrie responsable. Pour motiver les acteurs de ses champs institutionnel et organisationnel à réaliser et à soutenir sa stratégie « basée sur la science », elle maintient ses activités de veille pour suivre l'évolution des attentes des acteurs de son champ organisationnel, elle se montre très présente auprès des acteurs de son champ institutionnel, et elle met de l'avant les micro-institutions qu'elle a coconstruites avec eux et qui concrétisent son orientation vers des logiques écologique et sociale.

Dans cette entreprise, on comprendra que les producteurs membres de l'industrie jouent un rôle primordial. Sans leur soutien à long terme à la vision de l'industrie, comment permettre aux experts de collecter les données nécessaires à la production de rapports et d'avancées scientifiques? Et comment convaincre alors les parties prenantes de l'industrie de poursuivre leur collaboration? C'est ce qu'explique l'un des accompagnateurs de l'industrie en mettant de l'avant la nécessité de traduire les discours de l'industrie par des actions sur le terrain afin d'éviter l'émergence de critiques à son endroit dans les années à venir :

[...] J'ai l'impression qu'il y a comme une accalmie on dirait. On sait jamais d'où ça peut ressortir là, mais pour l'instant mon impression c'est que les actions qui ont été prises par l'industrie au cours des dernières années ont porté fruit. Le hic c'est qu'il faut que maintenant, ça se traduise par des gestes bien concrets sur le terrain aussi, parce que tôt ou tard quelqu'un va demander des comptes, alors si l'industrie dit... bon bien on va faire ça, on va faire ci, de cette façon-là on est moins... on ne peut pas nous accuser de ci ou de ça, bien il faut que les actions sur le terrain. Elles doivent être là aussi. Alors ce sera... pas l'enjeu mais disons ce sera la chose à assurer dans les prochaines années, que les acteurs suivent les paroles, que les actions suivent les paroles (4 :8).

Mais comment motiver ce troisième type d'alliés pour qu'il déploie et maintienne ses efforts à long terme sachant que les bénéfices de son engagement sont abstraits et peu visibles? Ou comme l'exprime l'un des experts que nous avons interrogés :

[...] ils ont pris une bicyclette qui était couchée au sol, ils ont réussi à la mettre sur ses deux roues et à donner les coups de pédale initiaux nécessaires pour mettre la bicyclette en marche, la bicyclette fonctionne très bien, roule vite. Maintenant, est-ce qu'ils vont réussir à maintenir l'élan dans le temps? Puis réussir à le renouveler puis à maintenir cette mobilisation là, ça c'est la question qu'on peut se poser [...] (Consultant 3 :34).

C'est précisément ce à quoi nous tenterons de répondre dans ce dernier chapitre. Pour ce faire, en nous appuyant sur le discours des accompagnateurs internes de l'industrie et des experts, nous ferons tout d'abord état du degré de soutien des producteurs envers la vision de l'industrie et plus généralement envers sa démarche de RSE. Puis, en nous basant sur le discours des accompagnateurs internes, mais aussi des producteurs de l'industrie, nous présenterons les difficultés, les freins, puis les bénéfices que ces derniers associent à la démarche de RSE de l'industrie. Finalement, en regard du discours des membres de l'industrie et des experts, nous mettrons en lumière les éléments qui ont contribué, à ce jour, à l'engagement des producteurs dans cette démarche.

8.1. La motivation des producteurs à soutenir la vision de l'industrie

Comme le soulignent les experts que nous avons rencontrés, l'industrie se montre particulièrement sérieuse dans son virage RSE, surtout comparée à d'autres organisations qui cherchent à adopter pareille démarche :

C'est vraiment pas habituel d'avoir des fond libérés pour ça, pour une compagnie. On travaille avec des pétrolières qui sont quand même pas mal tapées dessus. Qui ont plein de moyens et qui sont vachement tapées dessus du point de vue environnemental. On n'a jamais vu ça. Même, après, en dehors des compagnies, des gouvernements ou des ministères qui nous demandent des études, il y a jamais ce processus-là de remettre à jour, à tous les 2 ou 3 ans une même étude quoi. Donc ça, ça démontre quelque chose (Consultant 1 :7).

Ça fait 7-8 ans que je fais de l'ACV, j'ai jamais vu un client qui fait faire autant d'études et des mises à jour d'une même étude. Trois fois. [...] (Consultant 1 :17).

Ainsi, de manière générale, tant ses accompagnateurs internes que ses producteurs membres se montrent à la fois motivés et impliqués dans les projets qui visent à améliorer leurs pratiques. Un constat bien traduit dans la citation ci-dessous :

Ce qui a très bien été c'est qu'on avait des intervenants, des clients, des partenaires très motivés, très engagés. Des gens qui souhaitaient participer au projet. Des fois, c'est pas toujours le cas, des entreprises peuvent dire : oui on veut ça, mais ils sont pas nécessairement engagés dans l'exercice, puis au final ils obtiennent le rapport mais ils se sentent pas imputables, il ne se sentent pas nécessairement partie prenante de l'exercice. Dans le cas de l'industrie de la tourbe c'est totalement le contraire, donc c'était des partenaires dans le projet, donc des gens très motivés puis qui voulaient non seulement participer au projet, contribuer au développement et à l'obtention des résultats mais aussi partir avec les résultats puis agir à partir du diagnostic. Donc on avait des gens très motivés avec nous, ça, ça a été un facteur. Puis notamment au niveau des répondants de l'APTHQ et du CSPMA mais aussi au niveau des entreprises, donc un fort niveau d'engagement. Ce qui était essentiel et important [...] (Consultant 3 :22).

Cependant, lorsque l'on s'intéresse de plus près aux producteurs membres de l'industrie, nos répondants précisent que ces derniers ne sont pas tous égaux en termes de participation. Lors des collectes de données nécessaires aux différentes études commandées par l'industrie, certains se montrent très investis, alors que d'autres le sont beaucoup moins :

[...] quand tu mets 10 personnes autour d'une table, il y en a toujours 3 ou 4 qui participent moins que d'autres. Oui c'est ça, moi, mes contacts avec les producteurs, ça a toujours été un peu... pas ambivalent, mais soit très très facile avec certains, ou avec d'autres, comme inexistant, mais bon c'est pas... Mais bon, on les relance une fois ou deux, quand on fait de la collecte de données, qu'on sent que certains ne répondent pas vite, mais à un moment donné on laisse tomber, on va pas les acher non plus (Consultant 1 :25).

Pour plusieurs des experts que nous avons rencontrés, les moyens et gros producteurs de l'industrie se montrent bien plus engagés que ses petits producteurs. L'un de nos répondants explique ici que les petits producteurs, moins convaincus des bénéfices d'un fort engagement, tendent à ne s'impliquer que lorsqu'ils y sont contraints:

R : Tu sais, c'est toujours comme ça, les plus grosses industries en font toujours plus, à cause de leur image corporative et cetera. J'ai été contacté pour aller travailler avec [...], tu sais les grosses grosses, puis c'est toujours des plus petites compagnies qui... c'est pour ça que ça nous prend des directives environnementales puis qu'il faut quand même un suivi aussi parce que les petites compagnies le feront pas si elles sont pas obligées.

AF: Oui, donc c'est ce que vous voyez dans les différents... dans le cas des différents producteurs de tourbe?

R : C'est ça. Fait que les gros ça va, les petits... Jusqu'à temps que peut-être ils se cognent un petit peu plus... il y en a qui sont convaincus, quand dans une province donnée il vont se cogner le nez avec le ministère de l'environnement, alors après ils comprennent (Consultant 2 :48).

Ce constat rejoint en partie celui d'un autre expert selon lequel tous les producteurs ne s'investissent pas autant dans la démarche RSE de l'industrie parce qu'ils ne poursuivent pas tous des objectifs en matière de développement durable. Aussi, dans ce domaine, plusieurs producteurs visent davantage la conformité que l'innovation.

En ce sens, c'est grâce à certains producteurs particulièrement motivés que l'industrie se démarque sur le plan de la proactivité et de la RSE:

Donc, au niveau associatif tout le monde n'est pas égal dans leur motivation par rapport au développement durable. Tu as des entreprises qui étaient des pionniers, des championnes, puis d'autres qui étaient vraiment plus conformité, fait que j'ai vu de tout. Mais au niveau de l'association, qui était beaucoup menée par les leaders, les chefs de file en développement durable, on sentait vraiment qu'il y avait possibilité d'avancer, puis ils étaient réceptifs à des idées nouvelles, fait qu'on pouvait éclater les frontières à partir de l'analyse du cycle de vie, aller explorer plein plein de dimensions très créatives (Accompagnateur interne 2 :7).

Les disparités que l'on retrouve chez les producteurs en termes d'engagement et dont font part les experts soulèvent des préoccupations d'un autre niveau chez les accompagnateurs internes de l'industrie : la non concordance entre le discours de l'industrie et ses pratiques d'une part, et les difficultés pour certains producteurs à s'engager davantage d'autre part. Concernant la première de ces deux préoccupations, deux accompagnateurs internes précisent clairement que la proactivité de certains producteurs ne suffit pas. Tous les producteurs doivent s'impliquer et en ce sens, plusieurs devraient faire davantage d'efforts sur le terrain, notamment en ce qui concerne la restauration des sites post-extraction:

Notre message de restauration passe bien et on est capable de le faire, mais il y en a certains qu'il faut qu'ils le fassent plus. Il y a un engagement à le faire plus. Quand je te disais, les statistiques que je récolte depuis deux ans, là cette année, une nouveauté, je leur demande aussi leur objectif pour les trois prochaines années. C'est ma première démarche pour un moment donné leur dire... écoute... parce que la statistique 2014, je savais que le chiffre allait être bas, mais les sites restaurés par la méthode développée par le GRET, ils sont pas si nombreux que ça. Et là un moment donné si tu leur dit... eh! Oh! On parle, on parle... agissez! Alors on est là pour ça, c'est vraiment là-dessus qu'on travaille. C'est sûr qu'il faut qu'ils aient fini d'exploiter leur tourbière avant de la restaurer mais n'empêche qu'il y a un effort à faire [...] (1 :64).

Concernant la seconde de ces préoccupations, l'un de ces accompagnateurs explique que malgré des comportements plus ou moins engagés, tous les producteurs envisagent le virage RSE de l'industrie comme une « police d'assurance ». Dans cette visée, les producteurs les plus engagés n'hésitent pas à rappeler aux producteurs les moins engagés l'importance d'une mobilisation commune :

Je pense que chaque entreprise est convaincue que c'est une... comme je disais tantôt, c'est une sorte de police d'assurance. Mais entre le constat puis l'intégration de ces pratiques-là de façon habituelle, au quotidien, ça varie de compagnie en compagnie (4 :36).

On sent que ça s'en vient puis qu'y a plus de restrictions de dire s'il y a quelqu'un, untel, il le fera pas... S'il décide de pas le faire, on va lui dire c'est lui qui va payer la facture. Puis il était un temps, les gens disaient, je serais prêt à le faire mais si untel le fait pas, je le fais pas. Puis aujourd'hui c'est dépassé ça (7 :52).

Toutefois, les producteurs trouvent ce virage écologique parfois difficile à intégrer aux pratiques courantes, la production de tourbe demeurant leur priorité. C'est ce qu'explique l'un des accompagnateurs internes de l'industrie :

Il faut vraiment se convaincre de l'utilité de la chose pour bien l'exécuter. Alors certaines compagnies ont embarqué à plein de dedans, d'autres suivent un peu. Il y a des efforts à faire dans ce sens-là mais tout ce qui est fait, qui a été fait par l'Université Laval, le centre de recherche et puis diverses associations, ça poursuit. Moi j'ai vu le progrès depuis que je suis l'industrie, c'est un sujet qui commence à être bien intégré dans les pratiques de chaque compagnie. Mais comme je disais, il faut toujours pousser un petit peu parce que c'est toujours secondaire à la production alors il faut que ça devienne quasiment... ça prend du temps à intégrer les pratiques de restauration dans la planification, dans la réalité de chacun (4 :35).

C'est que plusieurs éléments contraignent ou font carrément obstacle à la bonne volonté de certains producteurs.

8.2. Difficultés, freins et bénéfices d'un engagement RSE

8.2.1. Les difficultés et les freins

Lorsqu'on leur demande quelles sont les difficultés qu'ils éprouvent ou qu'ils ont rencontrées dans l'adoption de pratiques plus responsables, les producteurs et les accompagnateurs internes que nous avons interrogés, sans grande surprise, mentionnent la lourdeur administrative et les coûts associés à la certification Veriflora. Si la certification constitue l'élément le plus souvent cité comme pratique responsable, elle nécessite pour les producteurs qui souhaitent l'adopter et la maintenir une gestion administrative régulière ainsi qu'une stricte traçabilité des activités qui y sont liées. C'est ce qu'explique l'un des accompagnateurs internes que nous avons rencontrés :

Gros aspect de traçabilité. Donc les entreprises soit ils vont faire ... ben faut qu'ils gardent les traces puis les preuves pour pouvoir quantifier, puis évaluer, puis faire le plan de réduction. Exemple, pour le plan de réduction des matières résiduelles. Tu dois garder tout en notes, puis faire des tableaux, puis dire: OK, bon mon objectif c'est de réduire de 2% telle chose. Puis là faut que tu fasses les suivis, puis ça demande [...]. Tu sais garder trace de chaque chose. Traçabilité aussi dans le sens de savoir qu'est ce qui arrive avec sa gestion de la tourbe aussi. De savoir qui met cette tourbe là, bon ben là qu'est ce qu'on a fait avec, elle a été transformée... Pour le contrôle de la qualité. Pour améliorer la récolte, il faut que tu saches d'où elle vient puis quel était l'état quand tu l'as ramassée, le taux d'humidité et cetera. C'est comme plus de données à garder un peu partout. Mais ça les entreprises qui étaient déjà impliquées dans certains suivis ISO, c'est sûr qu'eux avaient déjà beaucoup beaucoup de chemin de fait. Au niveau de la traçabilité et puis de l'aspect administratif (2 :53).

Ce répondant révèle ainsi que l'adoption et le maintien de la certification Veriflora s'avèrent très difficiles pour les plus petits producteurs qui n'ont pas le temps d'exercer d'autres activités que celles reliées directement à la production de tourbe et qui n'ont pas les moyens d'engager des ressources humaines supplémentaires pour ce

faire. La certification Veriflora, emblème de la RSE dans le domaine de la production tourbière, est donc perçue comme couteuse pour ces producteurs :

Ben c'est sûr qu'il y a des entreprises qui sont de plus petite taille. Donc c'est plus difficile d'aller s'impliquer à fond dans tous les aspects. Il y a un manque de ressources pour les plus petites entreprises. Puis ça, on peut pas l'ignorer, c'est une réalité. C'est un fait. Quand t'as pas d'équipe de gestion des ressources humaines, quand t'as pas d'équipe de gestion environnementale, quand t'as ... je sais pas moi, 3 personnes qui travaillent, ou 5 personnes qui travaillent sur la tourbière, c'est sûr que c'est un petit peu plus difficile de dire on va ... exemple : on va adhérer à la certification de Veriflora. C'est vraiment 1 : dispendieux, 2 : une demande en ressources humaines que les plus petites entreprises, en tout cas pour l'instant je trouve que c'est plus difficile (2 :45).

Les petits producteurs que nous avons interrogés, ouverts à s'engager davantage en matière de RSE, se trouvent donc freinés dans leur volonté d'amélioration par un manque de ressources. D'ailleurs, lorsqu'on leur demande ce qui les aiderait à faire mieux en matière de RSE, ils citent l'offre d'incitatifs financiers. C'est ce que rapporte l'un des producteurs que nous avons interrogés:

AF : En gros, vous en pensez quoi de tout ce qui est responsabilité sociale, développement durable?

R : Bien j'ai rien contre, on s'est amélioré comme on peut là mais... On essaie d'améliorer les conditions comme on peut et on essaie de recycler ce qu'on peut. Il faut pas se lancer dans n'importe quoi non plus et n'importe où. C'est sûr que s'il y avait comme je vous disais, un petit incitatif du gouvernement, ça pourrait... (6 :44).

Mais comme le précise un autre répondant, lié à une grande compagnie tourbière, trouver des investisseurs pour financer la mise en œuvre de pratiques plus responsables n'est pas évident lorsqu'il s'agit de faire état des bénéfices associés à ces pratiques. Pour la plupart, ces derniers relèvent en effet de l'abstrait :

AF : Have you met challenges in the adoption of these sustainable practices?

R : Yes, we have financial backers for the company. So they are wondering why are we spending all this money to do this research that we don't directly benefit from today. And also you know the amount of money spent overall to be, to do the restoration. How does it benefit us as a company? So that is always a challenge that we have to deal with with our financial backers [...] and just overall. So that's a big challenge for us (10 :28).

Par conséquent, si le manque de ressources constitue chez les petits producteurs un frein à un engagement RSE plus important, les bénéfices d'un engagement de ce type peuvent représenter à leur tour, chez des moyens et gros producteurs, un obstacle à l'allocation de ces ressources.

8.2.2. Les bénéfices

Selon les accompagnateurs internes de l'industrie et les moyens et gros producteurs que nous avons interrogés, s'engager en matière de RSE, notamment en s'appliquant pour adopter la certification Veriflora, entraîne trois principales catégories de bénéfices : d'abord une meilleure structuration des activités, la mise en place de procédures plus strictes et davantage de rigueur. Ensuite des rapports d'analyse et des résultats de recherche qui permettent aux producteurs de communiquer plus facilement avec leur parties prenantes et qui leur donne l'assurance d'une moins grande vulnérabilité face à de potentielles critiques. Et enfin, un sentiment de fierté. Les petits producteurs, non certifiés, expliquent quant à eux qu'une plus grande prise en compte de l'environnement dans leurs activités peut leur permettre de réaliser des économies.

Concernant le premier point, soit une meilleure structuration des activités, un des producteurs que nous avons interrogés explique que la certification Veriflora vient récompenser une démarche qui était déjà amorcée dans sa compagnie, tout en motivant cette dernière à développer un système de gestion environnementale

susceptible de l'aider à mieux intégrer à ses pratiques la protection de l'environnement. Dans nos entrevues avec des individus représentant des moyennes et grandes compagnies, soit des compagnies habituées à suivre des procédures strictes pour respecter des normes en tout genre, ce type de propos est courant:

Alors Vériflora comme tant d'autres normes vient en fin de compte mettre la cerise sur le *sundae* d'une compagnie, si elle a déjà la volonté d'aller vers ça, elle a déjà un bon fond de structure en tant que tel donc... Mais de là nous Vériflora ça l'a émergé plusieurs petites choses à l'interne dont le système de gestion environnementale qui est géré par mon département ici à la ressource. Tout ce qui est obligations environnementales (5 :28).

Ce témoignage est d'ailleurs partagé par un autre producteur qui insiste sur la rigueur que requiert la certification et qui permet pour une compagnie exerçant ses activités sur plusieurs sites d'uniformiser ses pratiques:

Puis ça nous oblige à avoir plus de rigueur, parce que Surtout qu'on est étendus. Puis nous, on a un modèle, ici, on veut le même modèle sur la côte nord, on veut le même modèle en Alberta, on veut le même modèle... et c'est tellement facile, là c'est un humain, pas vérifié. On va dire écoute, bon là, puis là, puis le lendemain il va être là, le lendemain il va être de l'autre côté, il va être partout... On devient négligent (7 :38).

Ainsi, comme l'expliquent trois accompagnateurs internes de l'industrie, la certification, par la mise en place de nouvelles procédures, permet aux compagnies qui l'adoptent de tendre vers une amélioration continue. Par ailleurs, la certification, ainsi que le rapport RSE de l'industrie, permettent à ces dernières de communiquer plus facilement ces efforts et ainsi de réduire leur vulnérabilité face à des critiques potentielles. L'un de ces accompagnateurs suggère également que les compagnies qui font des efforts en ce sens sont également susceptibles de réaliser des économies :

[...] Il y a des procédures, des cahiers de formation, pleins de choses qui apparaissent avec la certification pour répondre aux normes mais en même temps, c'est utile pour les employés et pour la direction je pense aussi là. Il y a un aspect utile pour les entreprises qui avait peut-être pas été envisagé au départ. Mais qui aide l'entreprise à faire des suivis puis à structurer l'évolution de certains paramètres. Au niveau des communications, c'est sûr que c'est intéressant d'avoir une certification, parce que tu peux l'utiliser quand tu rencontres des clients ou des parties prenantes aux niveaux gouvernementaux ou la rencontre avec les communautés. Ben je pense que c'est intéressant de pouvoir dire que il y a quelqu'un, tu sais un indépendant qui est venu et qui confirme que oui, tu adoptes les meilleures pratiques qui sont connues à l'heure actuelle et que tu tends vers une amélioration continue. Je pense que ça c'est gagnant. Au niveau des marchés, en termes d'argent, je pense pas que les entreprises font des gains financiers avec la certification (2 :33).

Et c'est peut-être une façon de... bien en plus d'être une police d'assurance, ce questionnement-là peut prévenir un peu... nous donne l'occasion ou la possibilité de voir... bien de s'améliorer. Donc d'être peut-être plus productif dans le fond et de faire des économies et puis faire plus d'argent, mais aussi d'être moins vulnérables lorsqu'il y a des pressions insoupçonnées qui pourraient surgir. Parce qu'on s'est questionné parce qu'on se remet en question, on s'évalue, on s'autoévalue et on demande aussi à des particulières de venir nous évaluer. Donc tout ça fait en sorte que l'industrie devrait être moins vulnérable à une bonne pression éventuelle. Mais c'est pas facile de se convaincre de ça quand tout va bien, alors... (4 :45).

The one document that was really most, that brought all of this together was our industrial social responsibility report, our social report and that's when we said, we need that to bring it all the others, and it should then, it then becomes sort of like a driver, a manual for where we go forward to improve ourselves going forward over time and we can show people the change over time and the kinds of accountability we had. So, the people, the companies slowly bought into that because they can then use that evidence independently in showing how the industry and they as a part of the industry are doing the right thing, OK? (3 :24).

En effet, c'est ce qu'expliquent plusieurs de nos répondants, la démarche de RSE de l'industrie permet de rassurer ses parties prenantes, voire, grâce aux arguments qu'elle lui permet de mettre de l'avant, de lui assurer une plus grande acceptabilité sociale :

Bien tiens un bel exemple c'est que la compagnie Scotts, qui est un grand utilisateur de tourbe par exemple aux États-Unis, basée aux États-Unis, mais présente un peu partout; Scotts il y a quelques années, parlait dans le sens d'abandonner la tourbe parce que c'était un produit vu non non-amical environnementalement parlant. Et puis l'industrie s'est... a fait valoir qu'à cause de la restauration et de ses... de la façon responsable qu'elle utilisait la ressource, que c'était correct d'employer la tourbe dans les produits, dans les terreaux, etc. Aujourd'hui on voit que Scotts est en train de faire l'acquisition de compagnies productrices de tourbe, donc c'est un signal qu'une compagnie qui se sentait peut-être mal à l'aise, vu certaines revendications de certains groupes, a décidé que c'était correct et puis vu la façon que l'industrie ici traitait la ressource, c'était correct de continuer à utiliser ce produit, et même en devenir un producteur par le biais d'acquisition de compagnies productrices de tourbe. Donc ça c'est un bon signal je dirais, dans le sens que ce produit semble acceptable socialement (4 :9).

The results everyone were getting to be able to defend and to respond back to challenges, that's it was a good investment to be able to have these things available. To give to the consumers, give to the users, give to the governments will allow the continued, it was like a life insurance. It was good to have this information even though it costs us money, it was good to have it, because it was essential to be able to give us a better social license to operate. And so, when we begin, I think when the younger generation of management and people who are coming into the ownership of these companies began realizing this is what we need to do, it was also made easier. OK, they were seeing the benefits, they were being asked these questions and they responded to it. So, changing of corporate structuring helped them become aware of pressure points from the buyers and suppliers, I think it was good, they, we worked it out. It became slow, nobody came and said this is the way we must do it, no, we came at it slowly, it was evidence building and that evidence helped to get more need to get better evidence. So, it was a slow process (3 :39).

En parallèle à cette plus grande acceptabilité sociale, certains producteurs évoquent également le sentiment de confiance que leur confère la certification Veriflora en particulier et leurs nouvelles pratiques de RSE en général. Mais ils mentionnent aussi le sentiment de fierté que leurs employés en retirent :

I think it has given us the confidence to go out there and put ourselves in front of the public and put ourselves in front of customers and to try to make ourselves more of a visible player in the industry. You know we were, we tend to be more, you know, more proud of our operation, we host tours, we you know, we try to host government when we can, other industry players, bring customers to our plant. One of the first thing we talk about is the Veriflora certification, in fact that we are a sustainable producer. I will say it has driven engagement you know, we are proud of our operations, we are better operators (9 :27).

C'est sûr qu'il y a un aspect un peu lourd je dirais, en termes d'investissement en temps et en énergie mais les entreprises maintiennent leur certification parce qu'ils voient l'intérêt. Premièrement, je sais que pour les employés, souvent... moi j'ai parlé à quelques un, tu sais j'ai fait des rencontres avec des groupes d'employés et puis il y a une fierté de dire que ton entreprise est certifiée en gestion responsable, que tu sens que tu fais les choses correctement, donc ça a un aspect rassurant pour les employés. Puis aussi dans la certification Veriflora, y a un grand aspect santé sécurité au travail. Donc il y a beaucoup de place qui est accordée aux travailleurs comme tel. Donc ça aussi c'est intéressant pour les employés, ça leur donne une place plus... des fois qui est un petit peu plus de manière écrite, là c'est plus tangible [...] (2 :39).

Toutefois, pour d'autres producteurs, moins nombreux, l'assurance d'une vulnérabilité limitée relève de l'abstraction. La RSE, ici, représente une police d'assurance qui pourra être utile à l'avenir, mais qui n'a pas grande valeur à l'heure actuelle, hormis la satisfaction de respecter l'environnement. C'est ce qui est bien décrit dans les propos suivants :

There's not a tremendous amount of benefits now except for the fact that we're being responsible. The benefits really are surely down the road many years from now. Well as an industry overall and as you know the lands that we're using; so right now I don't see true benefits to us as a company aside from us being a responsible company for the environment for down the road (10 :35).

8.3. Les facilitateurs de l'engagement RSE des producteurs

Rappelons ici que c'est dans l'éventualité d'une réglementation imposée que les producteurs ont choisi de s'engager en faveur d'une gestion responsable des milieux humides. Comme l'explique deux des accompagnateurs que nous avons rencontrés, cet engagement avait donc pour premier objectif de conférer à l'industrie une meilleure image :

[...] Je pense que c'est vraiment l'environnement qui les a drivés au début. Parce que c'est ça la controverse autour de la tourbe, c'est la destruction de l'écosystème tourbière (2* :34).

AF : Et est-ce qu'il y a des choses, des éléments qui auraient contribué à ce que les producteurs, à ce que l'industrie embarque dans une démarche de RSE, de restauration, de développement durable?

R : Bien je pense que [...] au début c'était plus une question d'image, d'être proactif en prévision qu'il allait y avoir des réglementations qui allaient changer. Question de perception, question de réglementations qui allaient s'en venir. C'est pas mal ça. [...] (1 :56).

C'est donc, comme l'exprime l'un des accompagnateurs internes de l'industrie, la contrainte à venir qui a mobilisé les accompagnateurs et les producteurs :

AF : Est-ce qu'il y a des éléments qui ont contribué à faciliter l'adoption de la démarche de RSE?

R : Je dirais, la contrainte est mère de la création. Donc y a eu plusieurs... les remaniements du cadre réglementaire, négociations avec le gouvernement pour tout ce qui a trait à l'accessibilité de la ressource. C'était des contraintes, mais qui ont démontré à quel point c'était important. À quoi ça servait d'être impliqué dans une démarche de RSE. Donc, les contraintes ont, on pourrait dire réconforté les entreprise en disant : Ok, on fait ça puis ça vaut la peine de continuer parce que ça sert. Parce qu'il y a une utilité. On fait pas ça juste pour mettre un logo sur un site web, y a vraiment une utilité. C'est ça. Je pense qu'il y a eu quelques contraintes comme ça qui ont facilité l'adoption (2 :48).

Tel qu'illustré ci-dessous dans les propos du même répondant, c'est toutefois le fait que cette mobilisation ait été choisie et non imposée qui semble avoir contribué à l'exhaustivité de la démarche de l'industrie:

Ben, c'est déjà une démarche volontaire fait qu'il y avait déjà un désir là. C'est sur que la chose qui a facilité le plus c'est que c'est venu de l'industrie. Ça c'est l'élément majeur. Si la démarche serait venue de façon imposée, ou par un partenaire indirect, par exemple par des clients. Des clients qui auraient demandé, qui auraient poussé pour que l'industrie s'implique dans une démarche de RSE. Ben c'est sur que ça aurait été beaucoup plus difficile. Là c'est venu de l'industrie elle-même, fait que ça, c'est ce qui a facilité en gros, en général [...] (2 :49).

C'est l'industrie au Québec/Canada, donc les entreprises ont dit : OK ben oui ça serait intéressant d'aller vers une norme de certification mais y en existe pas. Donc on veut se certifier mais, y en existe pas fait que faut demander à quelqu'un de travailler avec nous pour la développer. Donc ils ont participé, en partie à l'élaboration des critères, c'est sûr que l'agence de certification, c'est elle qui avait le dernier mot sur : est-ce que c'était assez exigeant ou pas, comment est-ce qu'on compare ça à d'autres secteurs et cetera. Mais ils ont participé en grande partie là, au niveau des... ils ont vu l'évolution donc, c'est sûr que ça a été moins un grand choc d'avoir un truc imposé qui sort d'ailleurs puis que les entreprises voient pas la pertinence ou l'intérêt de certains critères. Là ça a été discuté, débattu pendant longtemps, c'est ça pendant un moment. Donc je pense que c'est sûr qu'il y a des entreprises qui ont participé moins, d'autres pas du tout, d'autres énormément, c'est à des niveaux différents mais en général je dirais que ça a été vu de façon favorable parce que c'était le résultat de quelque chose qu'ils souhaitaient (2 :31).

Plus précisément, c'est parce que les producteurs ont été intégrés aux processus décisionnels qui encadrent cette mobilisation que la démarche semble avoir porté fruit au point de devenir un pilier de l'industrie :

The ideas are embedded within the institutions, have been institutionalized within the companies that are involved. OK? That's what I would leave you with. [...] Well its been institutionalized because they've been a part, they've been part of the creation of the answers, OK. And so, we see the benefits of those answers and we see the benefits of the part of the development of those answers because they understand them better. That's how I would say it. (3 :41).

Mais aussi parce que les producteurs impliqués dans les premiers changements étaient prêts à faire les efforts nécessaires pour viser une amélioration et parce que les personnes qui leur ont succédé au moment de prendre leur retraite étaient ouvertes aux objectifs de développement durable. C'est ce qu'expliquent ici un producteur et un scientifique:

Travailler avec les gouvernements. Au lieu d'être ... se sentir obligé. On a vu des compétiteurs, nous autres, qui ont eu des problèmes avec les gouvernements. Puis aujourd'hui qui en ont plus. Il a fallu s'ouvrir. Pour moi, passez donc la réglementation que vous voulez, ça nous dérange pas, on peut la regarder, faire des commentaires, mais en fin de compte on accepte le fait qu'il faut changer. On peut pas opérer... Puis dans 20 ans, on va opérer différemment. Puis si on est pas prêt à ça, on dit écoute là, on a une méthode, elle est bonne, elle est parfaite. Elle va évoluer, les besoins vont changer (7 :66).

Moi je suis une personne qui croit beaucoup beaucoup à... tu as l'éducation... t'as toute l'éducation de toute une industrie. Et puis je voyais qu'à un moment donné : ouf il y avait... je dirais qu'il y a eu y a à peu près 4/5, y a 4 ans, 5 ans j'avais eu un genre de petite peur un peu avec l'industrie, mais là je vois que non, tout le monde, tout le monde embarque. La petite peur étant que tu travailles avec des gens sur plusieurs années où on fait beaucoup d'éducation et puis il y en a qui deviennent convaincus, qui sont tous les présidents des compagnies et cetera. Et là on est arrivé à un point il y a 4/5 ans, tout le monde s'est mis à prendre la retraite. Et là on est retombé avec des gens, beaucoup de gens que... tu sais, c'était d'autres modes de gestion. Tu sais qui arrivaient... qui avaient été des dirigeants pour des Mc Donald aux États-Unis et tout ça, puis que.... Mais, là je vois que quand même il y a plusieurs jeunes que tu sais, ils ont quand même les notions de développement durable, ils ont quand même... Fait que un moment donné j'ai eu une certaine crainte à savoir: voyons faut tout recommencer à zéro point de vue éducation, mais il y quand même une éducation qui est faite de base là, quand on tombe sur les bonnes personnes (2#:23).

En fait, selon l'un des accompagnateurs internes que nous avons rencontrés, l'engagement dont font preuve les producteurs de l'industrie en faveur de la RSE découle de leur sentiment d'appartenance au territoire:

[...] Je pense qu'il y a une partie de la réponse qui vient du fait que les entreprises sont très liées à leur territoire. Je pense que le lien est là. Je crois que c'est ça. Parce que c'est des... faut pas oublier que c'est une peu comme des agriculteurs. Ils sont liés à leur site. Tu sais, c'est sûr que maintenant il y a des entreprises qui ont des sites un petit peu partout au Canada. Mais au départ, ils sont à proximité de leur premier site de récolte, ils sont en lien avec les communautés, s'il y a un impact environnemental majeur dans leur site de récolte, c'est souvent leur propre communauté à eux. Donc ça change le rapport avec les impacts que ton activité a. Si tu fais de l'exploitation dans un autre pays puis que tu vas là trois fois par année, t'as pas le même lien, tu te sens moins responsable de ce qui arrive avec tes opérations. Ce qui fait que je pense qu'une grosse partie de la réponse vient du fait qu'il y a une appartenance au territoire (2 :39).

Un autre élément qui facilite l'engagement RSE et la portée de cet engagement, selon nos répondants, est la volonté de collaborer qui caractérise ses membres, pourtant compétiteurs :

Ils sont vraiment... Moi je... C'est une industrie... Puis, en plus, ils travaillent tous ensemble, ils ont une association. Puis même s'ils sont des compétiteurs l'un et l'autre, ils se réunissent toujours à chaque année pour faire avancer la recherche, puis faire avancer leur position dans le développement durable (Consultant 3 :41).

AF : Est-ce qu'il y a une formule pour fonctionner aussi bien?

R : Bien je pense que c'est une volonté conjointe d'avoir des projets... La restauration, on aurait jamais réussi à faire ce qui a été fait en recherche si c'était pas mis tout ensemble, si chacun avait été de son côté. Et le nivellement de l'argent aussi, quand eux autres mettent un dollar, il y a un dollar cinquante qui vient du CRSNG, quand ils se mettent tous ensemble, bien chacun contribue moins, c'est moins pire que si tu avais juste un projet pour une compagnie. Alors je pense que ça, ça les a... ça l'a été comme le premier exemple qui les a mobilisés pour faire plus après. S'ils avaient pas fait ça, bien ils seraient pas en position avec les gouvernements pour dire... écoutez... on fait ça, on fait ça, on fait ça, qu'ils se feraient imposer des choses au lieu de montrer qu'ils sont proactifs (1 :57).

Ici, les réunions régulières des membres de l'industrie, ainsi que le fait que plusieurs compagnies, parmi les plus importantes, aient choisi d'adopter un virage en faveur

d'une gestion responsable des milieux humides semblent avoir favorisé l'engagement du plus grand nombre, dont plusieurs petites compagnies, encouragées par les plus grandes :

[...] Donc ce qui les a mobilisés c'est un peu les problématiques qui s'en venaient, c'est une association qui était forte aussi, il y a quand même des réunions annuelles et il y a quelqu'un un moment donné qui... le directeur de la CSPMA dans ce temps-là a quand même aussi... était proactif en ce sens-là et il y avait des industries importantes qui étaient prêtes à aller de l'avant. Donc ça l'a comme mobilisé les autres (1 :5).

Ici, tous les accompagnateurs externes de l'industrie expliquent que cette dynamique semble avoir été favorisée par la structure de gouvernance de l'industrie, caractérisée par un petit nombre de compagnies tourbières et de quelques accompagnateurs internes. L'un de nos répondants ajoute que cette structure de gouvernance, associée à une forte volonté d'innover chez les acteurs concernés, et ce, dans un contexte de faible exposition, a fortement contribué à la mobilisation des acteurs en faveur de pratiques plus responsables :

Ce qui distingue le secteur, c'est certainement sa structure de gouvernance [...]. Des qui sont à la fois de petite taille mais également de très grands joueurs qui sont regroupés. Donc un nombre relativement limité d'acteurs, malgré tout une taille critique suffisante à l'échelle du pays pour être une industrie importante, qui a des volumes d'affaires considérables et avec des structures de représentation, notamment l'APTHQ et le CSPMA qui ont des équipes très légères, en fait, très peu de représentants, d'acteurs, mais excessivement dynamiques. Et une dimension recherche et innovation, avec notamment au Québec, le créneau Accord sur l'industrie de la tourbe qui fait que l'industrie est très tournée vers les solutions nouvelles, vers le développement de nouvelles approches en vue, justement, d'être plus performant au sens très très large, aussi bien au plan social, environnemental, qu'économique. Tous ces ingrédients-là qui font que l'industrie est particulièrement active, plus que d'autres qui ont pourtant des instruments, qui ont pourtant, éventuellement, un profil peut-être plus exposé. Mais l'industrie de la tourbe, je pense, a une volonté d'innover qui la caractérise (Consultant 3 :3).

En effet, les accompagnateurs internes semblent, de par leur dynamisme et leur connaissance des enjeux de l'industrie, jouer un rôle clé dans la mobilisation RSE des producteurs:

Bien nous autres on les aide beaucoup, surtout à l'APTHQ, on leur fait des cahiers de protocole parce que quand ils ont besoin de faire des suivis de ça, ça, ça; moi je leur propose des modèles (1 :45).

En effet, écoute, je pense qu'elle a peut-être pour elle le fait qu'ils sont peu nombreux. Donc c'est quelques personnes on va dire, ou quelques compagnies qui peuvent facilement se mettre autour d'une table, déjà. Si en plus tu as une personne qui est très dynamique pour faire tourner tout ça, genre Geneviève, peut-être Paul aussi peut-être, je sais pas. Mais en tout cas, si une seule personne, bien intentionnée, capable et tout ça, est capable de faire se rassembler une industrie qui est facilement rassemblable parce qu'il y a peu de monde. Je pense qu'elle ne souffre pas aussi de beaucoup de maux, bon il y en a 8 là, peut-être que, eux, ils ont, juste, quelques problèmes à régler, et c'est assez facile. En tout cas, si déjà tu es dans ce contexte-là, c'est sûrement beaucoup plus facile que l'agriculture par exemple. Moi je connais un peu plus agriculture, c'est mon domaine d'expertise plus. Puis c'est pour ça que je me suis retrouvé sur la tourbe aussi. Mais tu imagines, il y a des milliers d'agriculteurs, les faire se parler ensemble, c'est compliqué, il y a des tas de filières. T'as ensuite les syndicats, l'UPA, tu as un ministère, le MAPAQ, c'est compliqué (Consultant 1 :4).

D'ailleurs, comme le suggère l'un de nos répondants, si l'un des accompagnateurs internes de l'industrie venait à être remplacé par une personne moins dynamique, moins visionnaire ou moins au courant du contexte dans lequel se trouvent les producteurs de l'industrie, cette dernière serait susceptible de changer de cap en matière de RSE :

[...] Autrement dit, est-ce que tu changes une Geneviève, tu changes un Paul, tu changes une Stéphanie, est-ce que les entreprises elles-mêmes vont continuer à militer pour ça? Ça c'est la question. Parce que c'est vraiment incarné par ces représentants-là, et ils ont la chance, naturellement, ça va de pair, leurs membres y croient. Mais ils sont là en soutien à des gens qui incarnent une démarche. Ces gens changeraient, est-ce qu'il vont être en mesure de maintenir cette démarche-là? C'est une très bonne question. L'avenir le dira seulement (Consultant 3 :41).

[...] Est-ce que tu as des représentants autour de la table qui sont des québécois, qui sont là depuis 15ans qui connaissent l'industrie, qui parlent français, là tu mets un représentant New yorkais ou américain autour de la table qui traite de ces questions-là, qui était pas là du tout, qui est pas localement engagé pour lui et cetera, et cetera. Est-ce qu'il va dire : regarde, j'ai pas besoin de ça, je sors d'ici. Et donc ça débalance la structure. Tu as 1000 facteurs qui peuvent entrer en ligne de compte. [...] (Consultant 3:37).

Après la communication entre les producteurs et les accompagnateurs internes, nos répondants accordent de l'importance à la communication entre les producteurs et les accompagnateurs externes lorsqu'il est question de l'engagement des compagnies tourbières. Les accompagnateurs externes de l'industrie jouent ici un rôle de soutien aux accompagnateurs internes en permettant aux producteurs de mieux connaître leurs impacts et d'améliorer leurs pratiques en vue de les limiter :

And, so we, Ageco, and because, we were building up the, we were building up the awareness and the acceptance of it by having people come to speak to the members of the various association meetings. Both whether in Quebec and, or in New Brunswick, I will go and will talk to the folks and say this is what is happening, this is what, we need to bring in people about to speak on the issues, the delivery of the things [...] (3 :20).

AF : Comment ces défis sont surmontés?

R : Comment ils sont surmontés? C'est sûr qu'on va essayer d'accompagner les entreprises. Beaucoup. Tu sais, sur des choses, on peut pas le faire, mais... Exemple, pour le rapport de responsabilité sociale y a un grand aspect collecte et inventaire de données. C'est sur qu'on va bâtir des questionnaires pour essayer de leur fournir un questionnaire uniforme à tout le monde, pour que ce soit un peu plus facile de remplir les données. Des formations, des ateliers avec les entreprises, exemple on a eu un atelier [...] sur le formulaire pour l'analyse de cycle de vie. Fait que donc, les entreprises qui sont intéressées, ben elles sont accompagnées dans la démarche. On est en train de peaufiner un calculateur sur les gaz à effet de serre. Ben là l'association, avec la Polytechnique, on va peaufiner le calculateur, le tester, le déposer aux entreprises, organiser un atelier de travail pour aider les ressources responsables à pouvoir compléter le calculateur (Accompagnateur interne 2 :54).

Mais si la communication entre producteurs et accompagnateurs est primordiale, la communication entre les producteurs et leurs employés, notamment dans une visée éducative, semble l'être tout autant. Car elle permet de concrétiser l'apprentissage et l'engagement des compagnies tourbières en matière de RSE. C'est ce que souligne un des accompagnateurs internes que nous avons rencontrés:

Alors il faut qu'ils en soient éduqués pour que les pratiques soient... il faut que l'échange ait lieu, il faut aussi que... bien il y a une pression de la part du législateur, chaque gouvernement va appliquer une certaine pression dans ce sens-là. Il faut que... et disons que ces pratiques qui sont acceptables et acceptées par les propriétaires d'entreprises, bien soient acceptées jusqu'aux employés, aux gérants et que tous les moyens leurs soient donnés. Alors il y a beaucoup d'amélioration, mais il y a encore de l'amélioration à faire dans ce sens-là. Et là la communication et les échanges c'est le plus important dans tout ça (4 :38).

Pour ce faire, comme nous le constatons déjà lorsque nous présentons les difficultés et les freins auxquels sont confrontés les producteurs dans leur engagement RSE, le temps et les ressources, notamment financières, permettent sans contredit de favoriser les efforts consentis par les membres de l'industrie :

Je pense que le principe est accepté par tout le monde, moi c'est le constat que j'en fais quand je vais aux réunions nationales, provinciales. C'est pas en doute, il faut s'assurer que temps, efforts et argent soient là pour accomplir des gestes (4 :39).

8.4. Conclusion et discussion

On retiendra de ce dernier chapitre que l'industrie tourbière canadienne est très motivée en matière de RSE par rapport à d'autres industries et même d'autres entreprises en proie à des enjeux d'image. Ses membres ne sont toutefois pas tous aussi impliqués dans cette voie. C'est que les pratiques de RSE, notamment les démarches qu'impliquent l'adoption et le maintien de la norme Veriflora, nécessitent

des ressources dont ne disposent pas les petits producteurs : le temps et le financement. Ainsi, les moyennes et les grosses compagnies sont plus investies que les petites, notamment sur le plan de la restauration tourbière.

Les rapports de recherche commandés par l'industrie ainsi que la certification Veriflora constituent le bénéfice le plus concret parmi ceux qu'ont nommés ces producteurs. Ils facilitent la communication avec leurs parties prenantes et les rassure car ils leur donnent l'impression d'une plus grande acceptabilité sociale. En ce sens, ils envisagent leurs efforts en matière de RSE comme une police d'assurance. Ensuite, cet engagement se traduit par une meilleure structuration des activités, la mise en place de procédures plus strictes et davantage de rigueur, ce qui peut leur permettre de réaliser des économies. Finalement, les producteurs certifiés ainsi que leurs employés retirent une grande fierté de l'engagement de leurs compagnies.

Certains éléments semblent avoir facilité l'engagement RSE de l'industrie : la présence d'une menace, l'implication des producteurs dans le choix de la stratégie à adopter pour y pallier, une volonté, chez eux, de s'améliorer et d'innover, ainsi qu'une certaine volonté de répondre aux objectifs de développement durable, une structure de gouvernance caractérisée par un petit nombre de producteurs ancrés dans leur milieu et enclins à collaborer, une faible exposition de l'industrie et un accompagnement soutenu, régulier, à propos et dynamique.

Comme nous l'avons vu précédemment, motiver ses alliés à réaliser et à soutenir sa vision consiste à leur montrer les bénéfices concrets du changement institutionnel, à leur rappeler la pertinence de l'avoir provoqué et entretenu, et la nécessité de le perpétuer (Ferreira et al, 2017). Cela implique d'évaluer d'une part ce qui a été accompli dans le cadre de la vision de l'entrepreneur institutionnel, et d'évaluer d'autre part la compréhension qu'ont les membres de cette vision et leur soutien à son endroit (Battilana et al, 2010).

Dans cette perspective, le discours de nos répondants suggère que la motivation des moyens et des gros producteurs, c'est-à-dire ceux qui s'investissent le plus à concrétiser la vision de l'industrie, repose sur le maintien d'un équilibre entre trois éléments : d'abord la perception d'une menace potentielle, ensuite la conviction de la nécessité d'une gestion des tourbières responsable, et enfin l'impression que les investissements consentis en matière de RSE permettent de conférer à l'industrie une plus grande acceptabilité sociale. En d'autres termes, il s'agit de montrer que le diagnostic de l'industrie est toujours d'actualité et que son pronostic est encore le plus adapté pour y répondre. Ce que résume bien l'un des accompagnateurs externes de l'industrie dans les propos suivants :

[...] la bicyclette fonctionne très bien, roule vite. Maintenant, est-ce qu'ils vont réussir à maintenir l'élan dans le temps? Puis réussir à le renouveler puis à maintenir cette mobilisation là, ça c'est la question qu'on peut se poser. Puis ça, je le sais pas, en fait. Donc, est-ce qu'ils vont réussir à maintenir cet élan-là puis, une des réponses à cette question-là va aussi certainement découler du retour sur investissement. Et quand je dis retour sur investissement c'est pas uniquement en termes financiers. Mais c'est de savoir que cette énergie-là, ces efforts, rapportent en terme réputationnels, rapportent en termes d'accès au marché, rapportent en terme de mobilisation. Puis quel est le retour sur investissement de la démarche de la tourbe canadienne, qui va justifier le fait qu'ils vont continuer à investir à l'avenir pour maintenir le cap? Mais l'entreprise qui était Veriflora va-t-elle demeurer Veriflora ou elle va se dire : ben j'ai plus de besoins parce que le marché le requiert plus, donc je vais pas mettre l'énergie, l'argent nécessaire pour maintenir la certification. Tout ça pour dire que rien de tout ça n'est acquis (3 :34).

À partir des entrevues que nous avons réalisées avec les membres de l'industrie tourbière canadienne, nous avons identifié quatre types d'éléments qui permettent à notre avis d'entretenir le soutien des producteurs envers la vision de l'industrie.

D'abord, les accompagnateurs internes s'assurent de connaître les attentes et les besoins des producteurs de manière à évaluer les meilleurs moyens de mettre en œuvre la vision de l'industrie. Pour ce faire, ils se montrent très présents sur le terrain

et organisent régulièrement des réunions lors desquelles les producteurs peuvent exprimer leurs doutes et leurs souhaits par rapport à la mise en œuvre de projets précis. Les collectes de données réalisées par les experts leur sont également utiles en ce sens.

Ensuite, la vision de l'industrie leur est régulièrement rappelée et elle est encouragée. De par leur adhésion à une association provinciale mais aussi fédérale, les producteurs se sont engagés à poursuivre des objectifs communs, notamment la protection de l'environnement et la bonne réputation de l'industrie. Dans cette perspective, ils sont régulièrement amenés à se retrouver lors de réunions, de formations et d'ateliers. Les moyens et gros producteurs encouragent ainsi les plus petits à poursuivre leur engagement ou à s'engager davantage en matière de RSE car cela concerne la réputation de tous. Les producteurs sont également fréquemment en contact avec les accompagnateurs internes de l'industrie qui « incarnent » la démarche de RSE de l'industrie (3 :41) et qui les épaulent de leur mieux, notamment en mettant à leur disposition des outils pouvant faciliter leur engagement (tel que le calculateur de GES). Ils sont également en contact régulier avec les experts qui, eux aussi, incarnent la vision de l'industrie et la transmettent aux producteurs au travers de formations et d'ateliers, et lors de collectes de données nécessaires aux ACV et autres bilans de l'industrie.

Puis, les accompagnateurs internes présentent aux producteurs les institutions qu'ils ont construites avec eux ou avec les experts, comme les piliers de la stratégie de l'industrie. Il s'agit notamment des rapports de recherche sur la restauration, des rapports de RSE, ou encore de la certification Veriflora. Sur le site internet de l'APTHQ sont également mis en valeur les prix et distinctions que certaines compagnies reçoivent pour leur engagement en matière de RSE, ainsi que les derniers bilans sociaux et environnementaux de l'industrie qui présente celle-ci comme un

acteur engagé et proactif. Ce faisant, ils montrent que la démarche de l'industrie est un succès, grâce à l'engagement des producteurs.

Enfin, les accompagnateurs internes de l'industrie montrent aux producteurs l'utilité de la démarche et de sa pertinence par rapport aux menaces auxquelles fait encore face l'industrie. Ils fournissent régulièrement aux producteurs des études, bilans et rapports à jour que ces derniers utilisent dans leurs échanges avec leurs parties prenantes. De la même façon, ils mettent de l'avant que ces outils ont permis de garder des clients (la compagnie Scotts) et d'appuyer leurs suggestions dans le cadre de remaniements du cadre réglementaire sur l'accès à la ressource.

8.5. Réponse à notre seconde sous-question de recherche

Au terme de ce chapitre, après avoir présenté en détails les trois étapes du processus d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie tourbière canadienne, nous sommes en mesure d'offrir une réponse à notre seconde sous-question de recherche. Pour rappel, celle-ci s'intitule: « Quels sont les cadres déployés par l'industrie tourbière canadienne depuis les années 1990 dans le développement de sa vision, dans la mobilisation de ses alliés et dans la motivation de ces derniers à soutenir la vision? ».

Cette sous-question découlait d'un postulat que nous avons fait émerger de la littérature : une opération de cadrage peut permettre de déconstruire la résonnance d'une controverse d'un contexte à l'autre et donc empêcher sa diffusion. Dans la logique de ce modèle, nous nous demandions par quelle opération de cadrage l'industrie tourbière canadienne avait pu empêcher la diffusion de la controverse tourbière européenne au Canada. Pour nous, le cadrage renvoie à la façon dont les entrepreneurs institutionnels « cadrent ou assignent une signification et interprètent des événements et des situations de manière à mobiliser des adhérents potentiels, obtenir le soutien du public et démobiliser les adversaires » (Snow et al, 1986, in

Contamin, 2009). Dans cette perspective, nous avons considéré le cadrage comme un assemblage de principes organisateurs - les logiques institutionnelles - que l'on peut repérer en analysant les pratiques et les discours de ces acteurs. Nous avons donc retracé l'historique de l'industrie et analysé les discours de ses membres et de ses experts en regard de son processus d'entrepreneurship institutionnel.

Nos résultats montrent que c'est dans une logique économique, la logique « économie », que l'industrie a démarré et développé ses activités. C'est cette logique qui encourageait les premiers producteurs de tourbe à exploiter les tourbières qui se situaient sur leurs terres, puis à en extraire des quantités toujours plus importantes. L'idée était de survivre grâce à l'extraction tourbière, puis, dès la mécanisation de l'industrie, d'accroître leurs profits.

Lorsque l'industrie a constaté que cette logique économique ne suffirait plus, seule, à assurer sa survie, elle a choisi d'adopter une nouvelle logique, plus en lien avec les valeurs et les attentes de son environnement. C'est ce qu'il s'est passé lorsqu'elle a été confrontée à une surproduction de tourbe au Nouveau-Brunswick dans les années 1970, lorsque a été annoncé, quelques années plus tard, le développement d'une politique fédérale de gestion des milieux humides, puis, lorsque a éclaté la controverse européenne. Son objectif, d'après notre étude, était d'assurer sa survie sur la scène sociétale et de maintenir sa capacité à assurer ses objectifs économiques.

Elle devait pour ce faire se distinguer de l'industrie européenne, critiquée pour sa mauvaise gestion des milieux humides, et devancer la réglementation à venir. Il lui fallait donc mieux gérer les milieux sur lesquels elle exerçait ses activités. C'est de cette façon qu'en renfort à sa logique économique, l'industrie a adopté une logique écologique. Pour opérer ce changement de cadre, elle a choisi de recourir à une stratégie « basée sur la science » composée de trois étapes: développer une solide connaissance de ses impacts sur les milieux humides, encourager et participer aux

efforts des scientifiques visant à limiter ces impacts, et enfin éduquer et communiquer sur la base de ces connaissances et de ces efforts. C'est ce que montre le tableau 8.1: lors de sa phase de professionnalisation, l'industrie a considérablement fait évoluer ses pratiques et sa philosophie de gestion des tourbières pour s'ancrer davantage dans le rapport homme/nature qui prévaut depuis les années 1990.

Tableau 8.1 : Présentation condensée de la professionnalisation de l'industrie tourbière canadienne (1991-2017)

	Débuts de l'industrie canadienne (1864-1964)	Croissance de l'industrie canadienne (1964-1991)	Professionnalisation de l'industrie canadienne (1991-2017)
Activités industrie tourbière canadienne	• Naissance; • Acquisition du marché É-U; • Diversification	• Mécanisation; • Consolidation Expansion; • Dialogue industrie /gouvernement	• Scientifisation; • Veille - lobby - influence -promotion; • Dialogue multipartite
Rapport homme/nature	• Homme > Nature; • Début du romantisme en Europe; • Pas de réglementation	• Idéal de croissance économique; • Prise de conscience de l'impact de l'homme sur la nature; • Réglementation sur les milieux humides; • Controverse européenne	• Idéal de croissance économique; • Conscience de l'impact de l'homme sur la nature; • Réglementation sur la biodiversité et sur les changements climatiques
Philosophie canadienne de gestion des tourbières	• Abandon de tourbières après exploitation	• Abandon de tourbières après exploitation	• Restauration; • Recherche et développement; • Amélioration continue

Nos résultats indiquent ensuite que pour l'aider à mettre au point sa vision scientifique, l'industrie a cherché à mobiliser des experts, et que c'est à partir des progrès accomplis avec eux, qu'elle a pu par la suite mobiliser ses parties prenantes

critiques, et institutionnaliser cette vision. Auprès de ces deux types d'alliés, l'industrie a déployé un cadre composé de deux grandes logiques.

La première logique, que nous qualifions de logique écologique, se traduit chez nos répondants par des arguments qui relèvent de sa stratégie de «scientifisation» et qui visent à répondre directement aux critiques qu'a essuyées l'industrie tourbière européenne dans les années 1990. Ces arguments posent ainsi la protection des milieux humides comme une condition de l'extraction tourbière. Ils portent sur les impacts écologiques de l'extraction tourbière, sur les pratiques de l'industrie et sur ses améliorations en la matière. Sur le plan des pratiques, l'industrie a co-construit une série de micro-institutions avec ses alliés. Avec les experts, elle a participé à la création et au développement d'un nouveau domaine de recherche : la restauration tourbière. Elle a également initié plusieurs analyses de cycle de vie social et environnemental, ainsi que des rapports de RSE. Avec ses parties prenantes critiques, l'industrie a également co-construit plusieurs institutions. Avec SCS, une de ses critiques, elle a développé une certification visant à définir et à faire reconnaître la gestion responsable des tourbières. Avec les gouvernements, elle a créé le créneau « tourbe et agroenvironnement », et participé au cadre réglementaire qui entoure ses activités.

La seconde logique, que nous qualifions de logique sociale, se traduit chez nos répondants par des arguments qui relèvent de la bonne volonté de l'industrie, de ses efforts et de son engagement social, bref, de son capital de sympathie. L'exploitation tourbière implique en effet une présence à long terme sur les sites de collecte et dans les milieux environnants. Comme l'expliquent plusieurs de ses membres, l'industrie a choisi de développer de bonnes relations avec les populations locales pour faciliter son implantation dans ces milieux et elle s'y est peu à peu impliquée sur le plan social. Là où elle exerce ses activités, elle est devenue un employeur et un philanthrope important et contribue ainsi fortement au développement des régions

éloignées, ce qui lui vaut d'ailleurs des encouragements de la part des gouvernements provinciaux et des subventions pour poursuivre ses activités de recherche. En parallèle, l'industrie fait figure de modèle. Elle respecte la réglementation, se montre proactive en matière d'environnement et cherche constamment à améliorer ses pratiques. Après sa logique de « protection des milieux humides », nous avons remarqué que c'est dans cette logique de sympathie que l'industrie se présente lorsqu'elle fait face à des critiques quant à la nature de ses activités, et que c'est sous cet angle que plusieurs de ses parties prenantes l'identifient. Dans les deux cas, l'industrie apparaît comme un acteur incontournable et nécessaire, dont la mission première s'apparente à celle de l'agriculture. Dans cette perspective, elle est loin de baser son activité principale sur le pillage d'une ressource non renouvelable et nécessaire à la séquestration de carbone. Elle contribue à l'économie des régions en produisant des fleurs pour embellir le quotidien du public, et des fruits et légumes pour nourrir les populations dans le besoin. C'est enfin dans cette logique que l'industrie commence à reconsidérer ses motivations économiques : plutôt que d'axer son activité principale autour de la production tourbière, elle se tourne, de plus en plus, vers la fabrication de substrats.

Finalement, notre étude révèle que pour motiver ses alliés à rester mobilisés et à poursuivre leur participation à l'institutionnalisation de sa stratégie scientifique, l'industrie a maintenu ses activités de veille ainsi qu'une présence soutenue auprès de ces acteurs pour leur rappeler plusieurs éléments : sa vision, la co-construction d'institutions visant à la concrétiser, ainsi que leur efficacité et leur utilité. À titre d'exemple, chez les producteurs de tourbe, il s'agit de montrer que le diagnostic de l'industrie est toujours d'actualité et que son pronostic est encore le plus adapté pour y répondre. Il s'agit ainsi de maintenir un équilibre entre la perception d'une menace potentielle, la conviction de la nécessité d'une gestion des tourbières toujours responsable, et enfin l'impression que les investissements consentis en matière de RSE permettent de conférer à l'industrie une plus grande acceptabilité sociale.

8.5.1. La PPA et la CSPMA face à la controverse tourbière européenne des années 1990

On retiendra donc que face aux critiques qui sont à l'origine de la controverse tourbière européenne, l'industrie tourbière canadienne se distingue nettement de l'industrie tourbière du Royaume-Uni. C'est ce qu'illustre le tableau 8.2. Rappelons-nous, la PCC reprochait à cette dernière de poursuivre ses activités d'extraction sur des sites protégés, de contribuer à la dégradation des dernières tourbières du Royaume-Uni et de manière générale de ne prêter aucune attention à l'environnement. Face à ces critiques, jusqu'à ce que les gouvernements concernés décident de la réglementer, l'industrie tourbière du Royaume-Uni initia plusieurs activités. Elle choisit d'adopter un code de conduite et d'en faire la promotion pour se donner une image d'industrie responsable, mais sans toutefois prêter davantage attention à l'environnement. D'ailleurs, l'une de ses compagnies phares continuait à exercer ses activités sur des sites protégés. Elle chercha également à influencer ses critiques par la publication d'un bilan sur ses activités et l'état des tourbières du Royaume-Uni, mais le document est considéré comme non objectif lorsque l'on découvre qu'un membre de l'industrie a contribué à sa rédaction. L'industrie sous-estima PCC et ne chercha à s'allier officiellement à aucun acteur de son champ institutionnel pour l'aider à affronter ses critiques. Elle préféra ainsi compter sur la seule présence d'un consultant en relations publiques. En fait, jusqu'à tardivement, l'industrie ne montra aucune volonté de collaborer avec ses parties prenantes critiques. Elle cherchait plutôt à diviser les membres de PCC et à nier les accusations portées contre elle. Pour résumer, l'industrie tourbière du Royaume-Uni ignore les critiques de ses parties prenantes. Elle choisit de poursuivre ses activités dans une logique strictement économique en se montrant fermée à la collaboration. Face à cette controverse, comme le résume le tableau ci-dessous, l'industrie tourbière canadienne emprunta une voie différente.

Tableau 8.2 : La réponse de la PPA et de la CSPMA face à la controverse tourbière européenne des années 1990

Enjeux de la controverse autour de l'extraction tourbière en 90-92		
Extraction sur des sites protégés – Dégradation des tourbières – Pas de préoccupations environnementales		
	Réponse de l'industrie tourbière du Royaume-Uni en 1990-1992	Réponse de l'industrie tourbière canadienne en 1991-1992
Discours	Discours d'industrie responsable; Adoption d'un code de conduite; pamphlets mensongers	Discours d'industrie responsable
	Activités d'extraction sur des sites protégés	Adoption d'un code de conduite qui préconise l'ouverture réfléchie de nouvelles tourbières en 1991
Pratiques	Rédaction d'un état des lieux sur l'industrie et ses pratiques par un centre de recherche et un membre de l'industrie en 1991	Publication d'un état des lieux sur l'industrie et l'environnement en partenariat avec le CNAETH en 1992; Dès 2010, bilans ACV environnementaux et sociaux par une tierce partie
	Critique de PCC- tentatives de division des membres de PCC - Accusations de PCC niées	Dialogue avec le gouvernement fédéral
		Alliance avec des scientifiques pour développer une méthode de restauration tourbière; Puis, dès 2007, alliance avec le MESI pour créer le créneau « tourbe et agroenvironnement »; en 2010, alliance avec Veriflora pour créer l'annexe « Gestion responsable des tourbières »
		Veille
Logiques	Économie	Économie – Écologie – Engagement social (collaboration + proactivité)

Elle choisit de renforcer sa logique économique avec une logique écologique qu'elle avait déjà commencé à intégrer, et ainsi de répondre aux attentes que PCC exprimait envers PPA. En parallèle, elle cultiva un capital de sympathie qui lui permet aujourd'hui d'être considérée comme une industrie bienveillante, à l'écoute, et proactive par les acteurs de son champ institutionnel. Comme l'industrie tourbière du

Royaume-Uni, l'industrie tourbière canadienne exerce des activités d'influence. Toutefois, plutôt que d'axer celles-ci sur une communication unidirectionnelle, elle s'appuie sur une activité de veille, sur des résultats de recherche concluants visant à limiter ses impacts environnementaux, et sur des partenariats avec des alliés objectifs et reconnus. Aussi, elle privilégie la voie de l'amélioration continue et entretient ses alliances autour de la co-construction de micro-institutions, ce qui lui permet peu à peu de « figer » sa position d'industrie orientée vers la science. Citons à titre d'exemples le GRET, l'annexe Veriflora « Gestion responsable des tourbières » ou encore le créneau « Tourbe et agroenvironnement ». En bref, l'industrie répond aux attentes de ses parties prenantes critiques et axe son discours non pas sur des promesses, mais sur des pratiques.

8.5.2. Représentation graphique du processus d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie tourbière canadienne

Les figures 8.1, 8.2, 8.3 et 8.4 synthétisent la manière dont nous comprenons le processus d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie tourbière canadienne et comment il s'insère dans ses champs institutionnel et organisationnel.

Ces quatre figures mettent en lumière les deux champs autour desquels évolue l'industrie : son champ institutionnel et son champ organisationnel. Son champ institutionnel renvoie à l'ensemble des organisations qui contraignent et habilitent l'industrie. Il s'agit de ses clients, des groupes écologistes alliés et des gouvernements. Son champ organisationnel renvoie quant à lui à aux acteurs que réunit le débat autour de l'extraction tourbière. Pour Hoffman (1999) en effet, « un champ n'est pas formé autour de technologies communes ou d'industries communes, mais autour d'enjeux qui rassemblent plusieurs électeurs [constituents] avec des objectifs divers » (1999, p. 352).

La figure 8.1 représente l'industrie au moment de la controverse tourbière européenne. Si le champ institutionnel de l'industrie est peu au fait de ses activités, son champ organisationnel, animé d'un débat nouveau sur l'extraction tourbière, menace de l'atteindre et de la contraindre. Ce débat, qui ne réunissait au départ que PCC et PPA, s'est rapidement ouvert à d'autres acteurs qui ont souhaité ou n'ont pas eu le choix de statuer sur l'utilité de la tourbe et sur les conditions dans lesquelles l'extraction tourbière pouvait être acceptable: le gouvernement et les utilisateurs de tourbe du Royaume-Uni, puis des groupes écologistes, des associations de producteurs, des clients et des gouvernements d'autres pays européens. Aujourd'hui, ce débat anime le champ organisationnel de l'industrie tourbière à l'échelle mondiale. Pour éviter que ce débat ne vienne influencer son champ institutionnel, l'industrie tourbière canadienne a cherché à se distinguer de l'industrie tourbière européenne en opérationnalisant une gestion responsable des tourbières. Pour ce faire, elle a opté pour une stratégie basée sur la science et a choisi de renforcer sa logique économique au moyen d'une logique écologique. C'est ce que montre la figure 8.2.

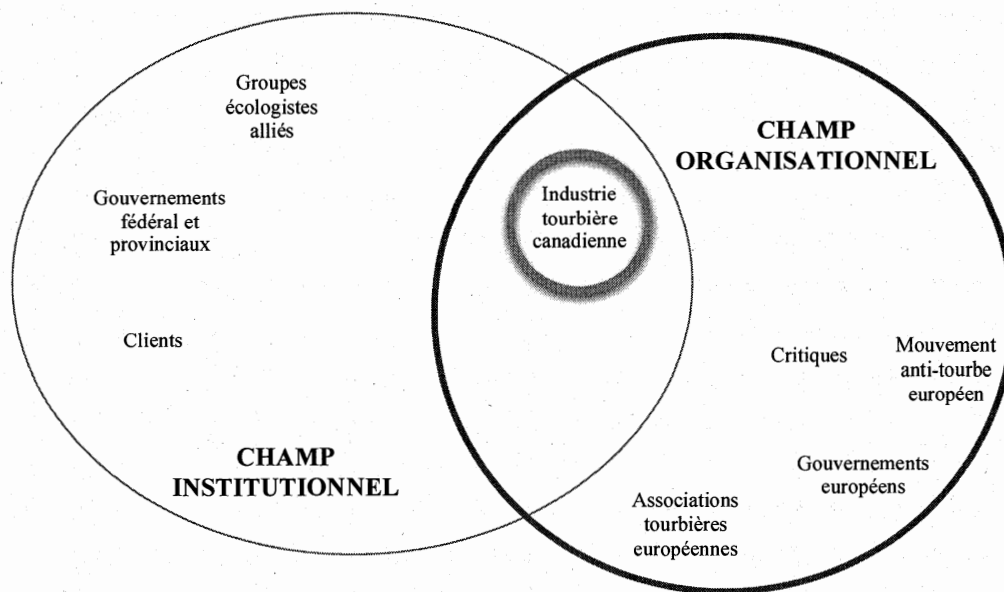


Figure 8.1: Le pronostic de l'industrie tourbière canadienne

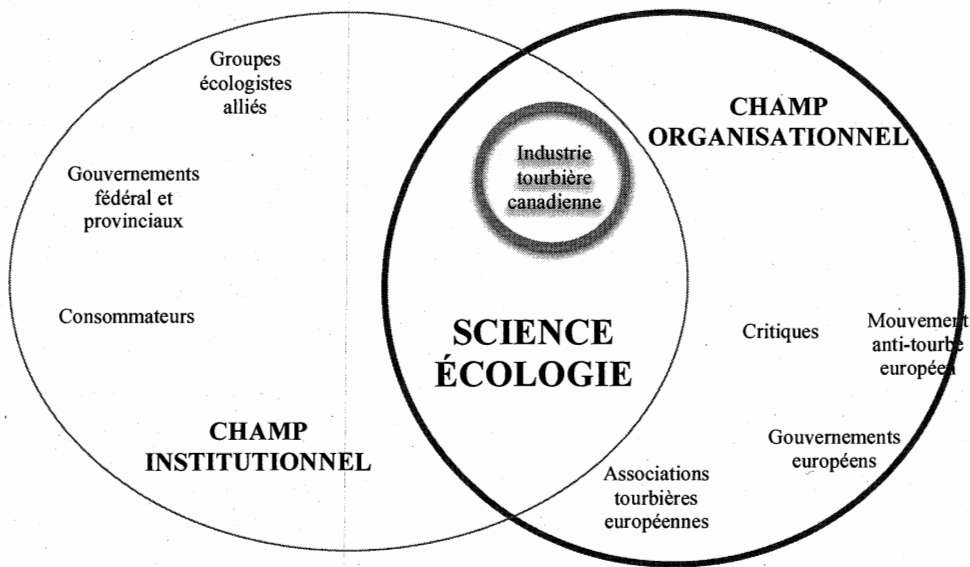


Figure 8.2: Le diagnostic de l'industrie tourbière canadienne

Comme l'illustre la figure 8.3, elle s'est donc entourée de scientifiques et de consultants, s'est impliquée en recherche et a fait évoluer ses pratiques de manière à connaître et à limiter ses impacts sur l'environnement. Elle est ainsi devenue un exemple en matière de restauration tourbière et influence désormais le débat qui anime son champ organisationnel: les critiques qu'elle n'arrive pas toujours à convaincre mais qui ne parviennent pas à la déstabiliser, et les associations tourbières d'autres pays qui se trouvent aujourd'hui à imiter ses pratiques. Dans le cadre de sa stratégie basée sur la science, l'industrie tourbière canadienne a démontré sa bonne volonté, son respect de la réglementation en vigueur, son souci de s'améliorer en continu et son implication sociale au sein des communautés dans lesquelles elle exerce ses activités. Dans le déploiement de cette logique d'engagement social, l'industrie se présente aussi comme une industrie d'agriculteurs à vocation horticole. Ce qui a contribué, pour institutionnaliser sa stratégie « basée sur la science », à la

coconstruction d'institutions avec les acteurs de ses champs organisationnel et institutionnel.

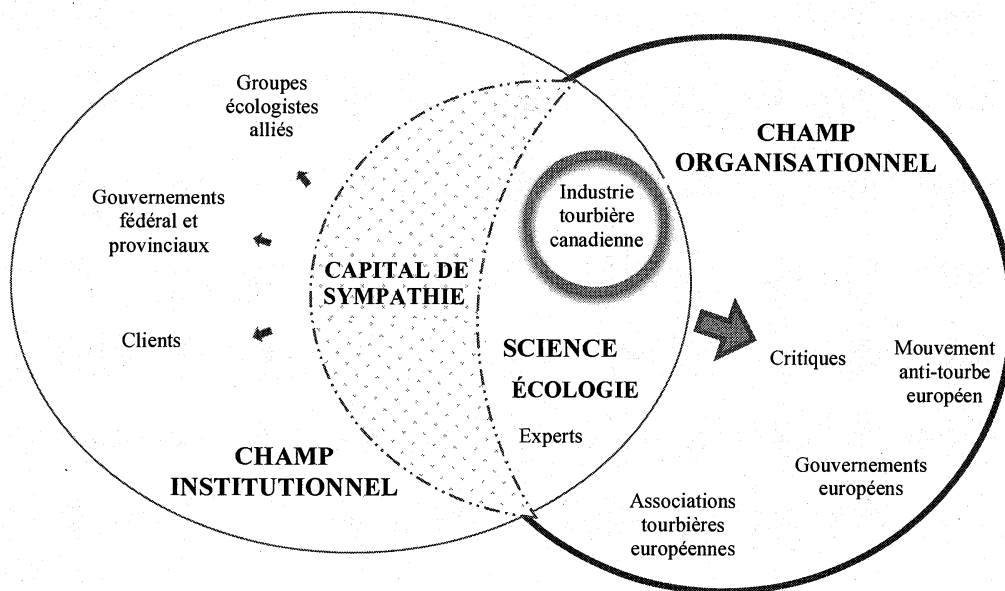


Figure 8.3: La mobilisation des alliés chez l'industrie tourbière canadienne

Finalement, pour motiver ces acteurs à soutenir sa vision, l'industrie s'assure de connaître leurs attentes : elle maintient une veille auprès des acteurs de son champ organisationnel et une présence constante auprès des acteurs de son champ institutionnel. Elle en profite alors pour régulièrement leur rappeler la pertinence des micro-institutions coconstruites avec eux, ainsi que sa posture d'industrie engagée socialement et basée sur la science. C'est ce que vise à illustrer la figure 8.4.

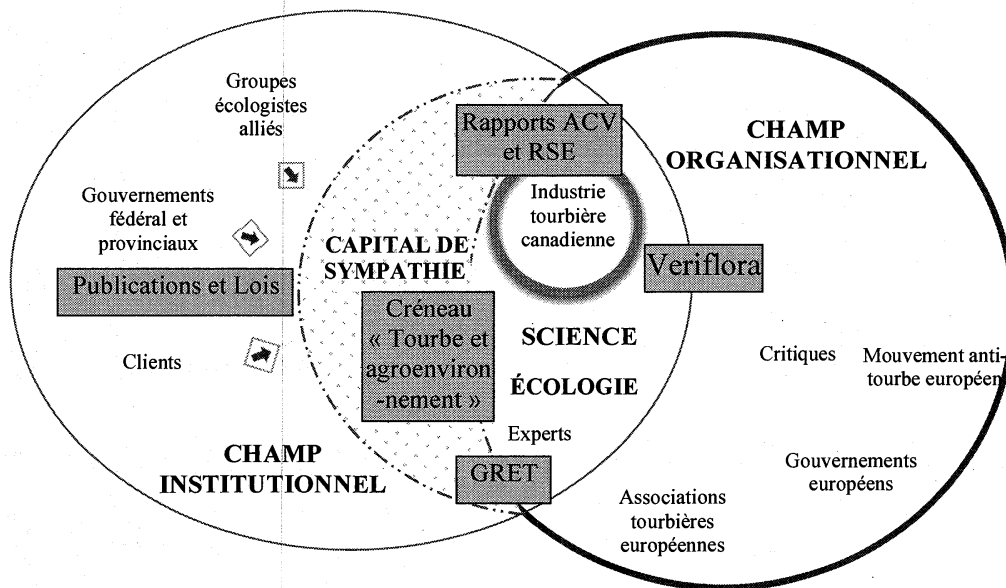


Figure 8.4: La motivation des alliés chez l'industrie tourbière canadienne

8.6. Réponse à notre troisième sous-question de recherche

Au terme de cette réponse à notre seconde sous-question de recherche, nous souhaitons finalement répondre à notre troisième sous-question de recherche. Pour rappel, celle-ci s'intitule: « Quel rôle jouent les pratiques et les discours de RSE dans l'évitement de la controverse? ».

Cette sous-question découle d'un postulat que nous avons fait émerger de la littérature : une opération de cadrage articulée autour d'un discours et de pratiques de RSE cohérentes avec la mission de l'organisation concernée et avec les valeurs sociétales peut permettre d'éviter l'émergence et la diffusion d'une controverse environnementale, et la bloquer, surtout si, en ce sens, elle donne lieu à un changement de projet productif chez l'organisation concernée.

La RSE, qui renvoie à un ensemble de stratégies et de pratiques à portée sociale et environnementale qui dépassent les obligations fixées par la loi, est en effet devenue la « sagesse conventionnelle des milieux d'affaires » (Stark 1993; Gendron et al, 2004). Mais bien que souvent présentée comme la voie privilégiée pour pallier l'effacement de l'État sur les scènes nationale et internationale, elle n'est pas pour autant la panacée à nos problèmes de mondialisation (Gendron et al, 2004). En tout cas, tant que les pratiques et les discours qui la constituent ne s'accompagnent pas de réglementations strictes (idem) et, chez les organisations qui en empruntent la voie, de changements significatifs qui s'accordent avec les valeurs sociétales. Car si la RSE constitue un bon moyen de gagner en légitimité, elle ne garantit pas la contribution de l'entreprise à la société.

Dans cette perspective, nous nous demandions si effectivement, des pratiques et un discours RSE avaient contribué à l'évitement de la diffusion de la controverse tourbière européenne au Canada et si oui, comment.

Nos résultats montrent qu'en réponse à la menace que constituait un possible changement de cadre réglementaire autour des milieux humides dans les années 1990, l'industrie tourbière canadienne a bel et bien déployé un discours et des pratiques à portée sociale et environnementale qui dépassent non seulement les obligations fixées par la loi, mais aussi les standards de l'industrie au niveau international. À titre d'exemples, citons la création d'un code de conduite, des investissements importants en recherche menant à des pratiques plus respectueuses de l'environnement, le développement d'une certification exigeante et endossée par une tierce-partie critique, la publication de rapports de RSE et une contribution à l'économie régionale. Notre étude appuie en ce sens le constat de Gendron et Turcotte (2003) et de Gendron et al (2004) selon lequel les initiatives de RSE sont presque toujours motivées par la loi et son anticipation.

La démarche de RSE de l'industrie nous paraît cependant notable, même si tous ses producteurs membres ne sont pas engagés de la même façon en la matière. Tant sur le plan du discours, construit au fil des ans sur une expertise de plus en plus solide, que sur le plan des pratiques, qui s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue : d'abord centrées sur le développement de techniques de restauration tourbière, elles incluent aujourd'hui des analyses de cycle de vie environnementales et sociales qui se traduisent, à l'initiative de l'industrie, par des rapports régulièrement mis à jour, et des pratiques et connaissances toujours plus précises.

En outre, ces initiatives s'accompagnent de réglementations strictes qui visent chez l'industrie tourbière canadienne la mise en œuvre de pratiques respectueuses de l'environnement de manière à assurer la protection de la ressource à long terme et plus généralement la protection des milieux humides. C'est ce dont témoignent au Nouveau-Brunswick la *politique de gestion des tourbières de la Couronne*, au Québec la Loi sur la qualité de l'environnement, la Loi concernant des mesures de compensation pour la réalisation de projets affectant un milieu humide ou hydrique, la Loi sur les mines et la Loi sur la conservation du patrimoine naturel, et au niveau fédéral la politique fédérale sur la conservation des milieux humides (1991) et le guide de mise en œuvre à l'intention des gestionnaires des terres fédérales (1996). Parmi toutes les industries qui contribuent à la dégradation des milieux humides au Canada, l'industrie tourbière apparaît ainsi comme l'une des plus réglementées et des moins nuisibles pour l'environnement. Ce que ne manquent d'ailleurs pas de souligner certains des experts que nous avons rencontrés.

On remarque que ces initiatives ont également été initiées de façon proactive, qu'elles témoignent de la volonté continue de l'industrie de s'améliorer et qu'elles traduisent une volonté de collaborer et un dialogue soutenu entre l'industrie et ses parties prenantes. Ces éléments, combinés aux initiatives sociales de l'industrie, lui confèrent un capital de sympathie qui rend relatifs ses impacts sur l'environnement, pourtant

significatifs. Comme si adopter une démarche de RSE cohérente de façon proactive limitait *de facto* ces impacts négatifs. Notre étude indique en fait que les initiatives de RSE de l'industrie constituent pour ses membres et ses parties prenantes une police d'assurance qui les rassure quant à son ancrage dans les valeurs de la société – notamment le respect de l'environnement. On constate en effet que ces initiatives, depuis les années 1990, répondent aux demandes des parties prenantes critiques de l'industrie et amènent cette dernière à se situer vis-à-vis de ces valeurs, et à redéfinir son identité et sa mission. D'ailleurs, l'industrie en est à faire évoluer son projet productif pour qu'il s'arrime davantage à son discours d'industrie responsable et traduise de manière plus évidente les valeurs écologistes de ses critiques. Ses membres se présentent ainsi comme des acteurs indispensables pour nourrir la population et embellir son quotidien. De producteurs de tourbe, ils deviennent des producteurs de substrat. En parallèle, les initiatives de RSE de l'industrie lui permettent de gagner suffisamment en légitimité pour s'allier sans trop de difficultés à ses parties prenantes critiques et coconstruire avec elles les institutions qui vont matérialiser cette légitimité et orienter par la suite les valeurs de ses champs institutionnel et organisationnel.

Bref, pour répondre à notre troisième sous-question de recherche, nous avançons que le discours et les pratiques de RSE de l'industrie lui ont permis d'éviter la diffusion de la controverse toubière européenne au Canada. D'abord parce que le discours de RSE de l'industrie est cohérent avec ses pratiques, et parce qu'ils s'arriment autant à la mission de l'industrie qu'aux attentes de la société, ce qui a permis à l'industrie d'institutionnaliser sa vision dans ses champs institutionnel et organisationnel certes au prix d'efforts conséquents, mais finalement sans trop de difficultés. Et ainsi parce qu'ils ont permis à l'industrie tourbière canadienne de se distinguer de l'industrie tourbière européenne de manière à ce que les critiques auxquelles cette dernière a fait face dans les années 1990 n'aient pas de prise au Canada.

CONCLUSION

En conclusion, nous souhaitons effectuer un retour sur la démarche que nous avons adoptée dans cette thèse et rappeler nos principaux résultats, pour finalement proposer une réponse à notre question de recherche principale qui s'intitule: « **À quelles conditions et à travers quelles stratégies peut-on empêcher la diffusion d'une controverse?** ».

La première section de ce travail a consisté à présenter notre problématique, notre cadre théorique et notre cadre méthodologique. Nous avons commencé par nous intéresser au concept de controverse, et en particulier au concept de controverse publique. Nous avons vu que ce type de controverse pouvait être compris comme un forum politique au sein duquel la relation entre la science et la politique devenait explicite (Meyer, 2015a), et dont la clôture renvoyait à la victoire d'une vérité sur une autre, sur la base de la force et des nombres, autant que sur celle de la raison des arguments invoqués (Mol, 2002).

Nous avons ensuite choisi de nous pencher sur l'évitement des controverses, un objet susceptible d'intéresser tant le monde politique que corporatif, mais pourtant relativement peu étudié. Dans la littérature, l'évitement des controverses donne lieu à deux types de travaux. D'abord, des travaux qui visent à voir comment prévenir les controverses. Dans cette veine, les chercheurs s'intéressent aux espaces propices à la démocratie sociotechnique (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001), aux façons de contenir les controverses au sein de publics restreints (Lemieux, 2015 ; Girel, 2017), aux dispositifs d'absorption de la critique (Boissonade, 2015) et à la dépolitisation des controverses (Barthe, 2010 ; Meyer, 2015). Ensuite, des travaux qui se penchent sur les façons de minimiser l'ampleur de controverses en cours, au moyen de stratégies telles que le déconfinement et le reconfinement (Lemieux, 2015), la décrédibilisation des adversaires (Foucart, 2015), le maintien de leur ignorance (Girel

2017) ou au contraire leur éducation (Seguin, 2016), le lobbying et l'enrpolement des experts (Horel, 2018). Bref, nous avons constaté que l'évitement des controverses était le plus souvent abordé dans la littérature sous l'angle de l'étouffement des controverses. Ce qui ne surprend guère lorsque l'on s'aperçoit que la controverse est généralement diabolisée (Seguin, 2016), et vue comme une pathologie sociale qui doit être soignée (Barthe et Linhardt, 2009).

Mais ce constat nous a intriguée puisque si les controverses sont bien définies dans la littérature comme des conflits qui peuvent durer éternellement, elles y sont également présentées comme étant potentiellement productives (Barthe, 2015) et comme des vecteurs d'apprentissage (Lascoumes, 1999) et de progrès (Besnier, 2015). Sur cette base, nous avons estimé que la recherche devrait accorder davantage d'importance au processus que constitue l'évitement des controverses.

Nous avons toutefois réalisé que ce type de recherche s'avérait problématique sur le plan méthodologique. Observer l'évitement des controverses revient en effet à observer des controverses qui ne se sont jamais produites, donc d'une certaine manière, à l'observation de phénomènes invisibles. Or, l'analyse des controverses, tant scientifiques que publiques, se donne pour objectif d'observer la science ou le social en train de se faire. Ainsi, elle se fait à partir de l'étude des dynamiques discursives et des trajectoires de controverses saillantes, non résolues, accessibles, spécifiques et publiques.

Nous avons alors proposé d'envisager l'analyse des controverses sous un nouvel angle. À partir des suggestions de Meyer (2015), nous avons offert d'étudier à partir de la mémoire d'une controverse passée, le processus d'évitement d'une controverse potentielle.

La controverse sur laquelle nous avons choisi de nous pencher dans ce but est la

controverse environnementale qui a entouré l'industrie tourbière européenne dans les années 1990 et 2010. Durant cette période, l'extraction de tourbe, à visée tant combustible qu'horticole, a été reconnue comme problématique par un ensemble de groupes écologistes européens, et par plusieurs gouvernements qui leur ont finalement donné raison. L'extraction tourbière nécessite en effet de drainer et d'assécher des tourbières qui sont des milieux humides de plus en plus rares et d'une importance capitale pour l'environnement: elles sont capables de filtrer et de réguler les niveaux des cours d'eaux qui les traversent, elles abritent une biodiversité unique, et surtout, elles constituent des puits de carbone trois fois plus efficaces que les forêts.

Notre point de départ est le constat que la controverse environnementale qui a éclaté et qui s'est développée en Europe dans les années 1990 et 2000 autour de l'extraction tourbière est sans équivalent au Canada, pays pourtant second producteur de tourbe horticole au monde. Alors qu'un mouvement anti-tourbe a accusé pendant près de vingt ans l'industrie tourbière européenne d'avoir réduit quasiment à néant les dernières tourbières européennes, une revue de presse menée avec les mots clés « tourbe » et « *peat moss* » sur une période de 1985 à 2017 dans les principaux journaux d'actualité canadiens, montre qu'il en va tout autrement au Canada : malgré une production annuelle importante, l'extraction tourbière y constitue une activité méconnue. La controverse européenne, pour sa part, y est invisible. Guidée par les suggestions de Meyer (2015), nous avons alors choisi d'expliquer ce phénomène par l'évitement de la controverse européenne au Canada.

Pour saisir comment l'industrie tourbière canadienne avait pu éviter la controverse européenne au Canada, nous avons développé un cadre d'analyse hybride. Nous avons d'abord cherché à comprendre comment émerge et se diffuse une controverse. Nous avons suggéré que les théories des mouvements sociaux pouvaient expliquer ces deux phénomènes. Dans un premier temps, l'émergence des mouvements sociaux peut être expliquée par la mobilisation des ressources, la structure des opportunités

politiques et le cadrage. Selon ces concepts, un mouvement social sera plus susceptible d'émerger si ses entrepreneurs de mobilisation disposent de ressources adéquates, s'ils considèrent qu'ils disposent de bonnes chances d'arriver à leurs fins, et si le mouvement qu'ils cherchent à mettre en place cadre avec leurs caractéristiques substantives et culturelles, et avec les valeurs de leurs adhérents potentiels. Nous avons postulé qu'il en allait sûrement de même concernant l'émergence des controverses et que celles-ci étaient plus susceptibles d'émerger dans pareilles conditions.

Dans un deuxième temps, nous avons vu que la diffusion des mouvements sociaux pouvait être expliquée par le principe d'homophilie selon lequel plus grande est la similarité entre le contexte d'origine d'un mouvement social et son contexte d'arrivée sur au moins une dimension socioculturelle, plus grandes seront les possibilités de diffusion. Dans cette perspective, les travaux de Snow et Benford (2009) se sont avérés particulièrement éclairants. Selon les auteurs, en effet, la similarité socioculturelle entre un point A et un point B n'est pas simplement donnée. Elle peut être construite et déconstruite par des agents de cadrage. Nous avons alors formulé un second postulat : par une opération de cadrage, un agent peut déconstruire les conditions de diffusion d'une controverse environnementale et ainsi la bloquer.

En proposant de voir l'industrie tourbière canadienne comme un acteur de ce type, nous avons ensuite cherché à comprendre comment elle avait pu opérer pour reconfigurer les conditions d'émergence et de diffusion de la controverse européenne. Pour ce faire, nous nous sommes intéressée à la théorie de l'entrepreneurship institutionnel (Battilana et al, 2009) qui permet de placer l'agence au cœur du changement institutionnel et donc d'expliquer l'anticipation d'une controverse et son évitement. Nous avons vu que plusieurs facteurs pouvaient faciliter l'initiation d'un processus d'entrepreneurship institutionnel. Battilana et al (2009) mentionnent les chocs et les crises qui peuvent perturber un champ organisationnel et inspirer de

nouvelles idées, ainsi que les champs organisationnels hétérogènes et peu institutionnalisés. Maguire et al (2004), pour leur part, expliquent que les acteurs d'un champ organisationnel peuvent être à l'origine d'une initiative d'entrepreneurship institutionnel à condition de disposer de la légitimité nécessaire à l'obtention de ressources adéquates à la réalisation du changement, ou à condition de connaître suffisamment bien les institutions et les règles en place. À l'aide de cette théorie qui conçoit l'entrepreneurship et donc l'évitement comme un ensemble d'opérations de cadrage, nous avons envisagé ce processus au travers de trois étapes : le développement d'une vision, la mobilisation des alliés et la motivation des alliés à soutenir la vision.

Puis, nous avons cherché à saisir la nature des cadrages utilisés par l'industrie tourbière canadienne pour éviter la diffusion de la controverse européenne au Canada. Pour ce faire, nous avons eu recours au concept de logiques institutionnelles (Thornton et al, 2012) qui nous a permis de considérer la présence d'une grammaire symbolique au cœur des cadrages de l'industrie. Les auteurs de la perspective des logiques institutionnelles expliquent en effet le changement institutionnel par l'émergence de nouvelles logiques dans un même champ organisationnel, par le remplacement d'une logique par une autre, ou encore par plusieurs types de cohabitation entre deux logiques, toutes entraînant un changement identitaire au sein de l'organisation au cœur du changement.

Sur la base des travaux de Oliver (1991), nous en sommes alors venue à considérer le concept de RSE, comme logique dominant cette grammaire symbolique. Comme l'explique Bartha (1990) en effet, l'adoption d'une démarche RSE comporte toutes sortes d'avantages : une belle image publique, l'apaisement de relations houleuses avec des groupes contestataires, une réputation d'entreprise vertueuse à même de faciliter le dialogue avec les pouvoirs publics ou encore de nouveaux marchés. Cependant, si les pratiques n'égalent pas le discours, ou si le projet productif de

l'organisation qui se targue d'être responsable ne s'arrime pas avec les valeurs de la société, ses initiatives RSE pourront au contraire lui porter préjudice et l'on n'hésitera pas à la critiquer. Pour s'ancrer dans la société et acquérir auprès d'elle de la légitimité, l'entreprise doit avoir un projet productif que celle-ci jugera pertinent (Gendron et al, 2004). Elle aura en ce sens tout intérêt à ce que ses parties prenantes les plus critiques y adhèrent. Nous avons alors formulé un troisième postulat : une opération de cadrage centrée sur un discours et des pratiques de RSE peut permettre d'éviter l'émergence et la diffusion d'une controverse environnementale et la bloquer.

Ce cadre théorique hybride nous a donc permis de considérer plusieurs éléments pour expliquer l'évitement d'une controverse environnementale chez l'industrie tourbière canadienne: le contexte de sélection des enjeux des groupes écologistes canadiens, puis les cadres déployés par l'industrie pour développer sa vision, mobiliser et motiver ses alliés, et enfin le rôle d'un discours et de pratiques de RSE dans le changement de logiques qui accompagne la réaction de l'industrie tourbière canadienne à la controverse européenne. C'est en cherchant à caractériser ces éléments, par le biais de trois sous-questions de recherche, que nous avons alors proposé de répondre à la question de recherche principale : « À quelles conditions et à travers quelles stratégies peut-on empêcher la diffusion d'une controverse? ».

Pour répondre à notre première sous-question de recherche qui s'intitule « quel est le contexte de sélection des enjeux des groupes de pression susceptibles de soulever et de porter l'enjeu de l'extraction tourbière au Canada? », nous avons d'abord rencontré et interrogé les cinq groupes écologistes canadiens les plus à même de s'y intéresser depuis les années 1990. Notre objectif était de connaître leur processus de sélection des enjeux, leurs défis, leurs stratégies de protection de l'environnement, leurs enjeux privilégiés, ainsi que les enjeux secondaires qu'ils aimeraient défendre ou porter s'ils le pouvaient, et leur connaissance de l'extraction tourbière.

Pour répondre à notre seconde et à notre troisième sous-question de recherche qui

s'intitulent respectivement « quels sont les cadres déployés par l'industrie tourbière canadienne depuis les années 1990 dans le développement de sa vision, dans la mobilisation de ses alliés et dans la motivation de ces derniers à soutenir sa vision ? » et « quel rôle jouent les pratiques et les discours de RSE dans l'évitement d'une controverse ? », nous avons cherché à saisir et à caractériser le changement de logiques opéré par l'industrie tourbière canadienne suite à la controverse européenne. Dans cette perspective, nous avons reconstruit l'histoire de l'industrie tourbière canadienne de sa naissance en 1864, à la fin de notre collecte de données, en 2017, sous l'angle de la gestion des milieux humides. Pour ce faire, nous avons consulté des ouvrages sur l'industrie tourbière et sur les milieux humides, et nous avons interrogé des membres de l'industrie et ses experts. Notre objectif était de contextualiser les pratiques développées par l'industrie depuis les années 1990 pour se différencier de l'industrie tourbière européenne et d'identifier les logiques qui ont caractérisé ce changement. Cette enquête a donné lieu à une chronologie que nous avons divisée en trois périodes (la naissance, la croissance et la professionnalisation) et illustrée de trames temporelles reprenant les caractéristiques principales de ces périodes. Pour compléter ce tableau, nous nous sommes finalement concentrée sur les discours engagés par l'industrie tourbière canadienne durant sa professionnalisation, c'est-à-dire la période durant laquelle cette dernière a cherché à se distinguer de l'industrie tourbière européenne. Après avoir exposé la vision développée par l'industrie dans ce but, nous avons présenté les cadres qu'elle y a déployés auprès des acteurs dont elle souhaitait se faire l'alliée, pour les mobiliser et les motiver à poursuivre sa vision. Ce faisant, nous avons pu voir en quels termes plusieurs d'entre eux justifient les pratiques d'extraction de l'industrie.

En réponse à notre première sous-question de recherche, nos résultats montrent d'abord que l'extraction tourbière n'est pas un enjeu important pour les groupes écologistes rencontrés. Parmi eux, seul un groupe connaît l'industrie et la nature de ses activités. Pour ce groupe, l'extraction tourbière n'est pas préoccupante pour

plusieurs raisons. D'abord parce que l'impact de l'industrie sur l'environnement, bien qu'existant, est faible par rapport aux impacts générés par l'industrie hydroélectrique, l'industrie pétrolière ou encore l'industrie forestière. Ensuite parce que l'industrie tourbière canadienne est très investie dans le milieu dans lequel elle exerce ses activités, et parce que sans elle, de nombreux emplois viendraient à disparaître en région éloignée, argument que soulèvent toutes les parties prenantes de l'industrie que nous avons rencontrées. Finalement, parce que l'industrie est particulièrement proactive en matière de performance environnementale, et parce qu'elle se montre très ouverte à collaborer. Les éléments sur lesquels reposent ces explications se retrouvent presque tous dans le discours des personnes appartenant aux quatre autres groupes participant à notre étude.

Pour l'ensemble des personnes que nous avons rencontrées chez les groupes écologistes sélectionnés pour cette étude, en effet, certains enjeux doivent être privilégiés plus que d'autres, du fait d'une compétition accrue pour un financement limité. Si les théories des mouvements sociaux peuvent toutes expliquer le processus de sélection des enjeux des groupes écologistes canadiens, c'est principalement les concepts de cadrage et de mobilisation des ressources qui se distinguent ici. En effet, face à une multitude d'enjeux qui méritent d'être portés et qui résonnent pourtant avec leurs caractéristiques substantives et culturelles, les écologistes rencontrés retiennent les enjeux que les scientifiques considèrent les plus graves et les plus urgents, qui sont en même temps faciles à expliquer, et qui sont susceptibles de faire appel à la sensibilité de donateurs potentiels. Chez les écologistes rencontrés, les enjeux qui ne correspondent pas à ces critères demeurent invisibles. Tel est le cas de l'enjeu que constitue l'extraction tourbière et qui à notre avis n'a pas retenu l'attention de ces acteurs étant donné sa complexité et son faible ancrage dans la réalité des citoyens. Mais comme le suggère le répondant du groupe D que nous avons interrogé, ce phénomène peut également être expliqué par le faible impact de l'industrie sur l'environnement : d'une part parce que cette dernière a déployé des

pratiques innovantes qui permettent de limiter cet impact, d'autre part parce que cet impact, pourtant important, passe inaperçu lorsque comparé aux impacts bien plus importants générés par d'autres industries.

Dans cette veine, notre étude montre que pour les écologistes qui semblent méconnaître l'industrie tourbière canadienne, la proactivité en matière de gestion de l'environnement est loin d'être la norme dans le milieu corporatif. Il en va de même en ce qui concerne la collaboration qui n'est pas selon eux le point fort des industries polluantes ou liées à la dégradation des milieux humides. Cette réflexion rejoint celle des scientifiques et des consultants qui travaillent avec l'industrie et qui considèrent que cette dernière fait preuve d'une volonté d'amélioration et de collaboration hors norme, et se montre plus responsable que la plupart des industries qui engendrent des impacts sur l'environnement. Selon nos répondants chez les groupes écologistes sélectionnés pour cette étude, ces industries ne se préoccupent généralement pas beaucoup de l'environnement, puisqu'elles n'y sont pas encouragées par les pouvoirs publics, eux-mêmes davantage préoccupés par la croissance économique que par la protection de l'environnement.

À l'inverse, l'industrie tourbière canadienne s'est non seulement montrée fort proactive en matière de protection de l'environnement, alors qu'elle n'y était encouragée que par un possible changement de réglementation, mais elle a aussi œuvré avec les pouvoirs publics pour développer un cadre réglementaire qui lui permette d'exercer ses activités durablement. Comme on l'apprend en revenant sur son histoire, mais aussi en se penchant sur les discours de ses membres et de ses experts, l'industrie a en effet été à l'origine d'une politique provinciale innovante en matière de gestion de la ressource au Nouveau-Brunswick et ce dès 1988. De même, en 1991, elle a lancé un code de conduite qui proscrit l'extraction tourbière au delà d'une certaine superficie. Un an plus tard, elle s'impliquait en recherche pour contribuer au développement d'une expertise aujourd'hui mondiale. Il n'est donc pas

surprenant que l'industrie n'exploite annuellement qu'un faible pourcentage de tourbières et que les superficies tourbières canadiennes figurent encore parmi les plus importantes au monde. Elle a volontairement restreint sa production alors même qu'elle dispose de superficies tourbières parmi les plus importantes au monde! Aussi, dans les années 2010, avant même que ses clients ne le lui en fassent la demande, elle avait développé avec une tierce partie une certification visant à souligner les meilleures pratiques en matière d'extraction tourbière (la certification « Gestion responsable des tourbières » de Veriflora). Dans cette dynamique, elle a également été la première industrie tourbière au monde à s'appuyer sur l'ACV pour connaître la nature et l'ampleur de ses impacts, et à chercher à y remédier.

On remarque ainsi que l'industrie tourbière canadienne a très tôt intégré à ses pratiques les attentes qu'avaient envers l'industrie tourbière du Royaume-Uni les groupes écologistes européens, et les attentes que pourraient avoir ses parties prenantes critiques, que ce soit sur le plan environnemental ou le plan social, avec les gouvernements et les écologistes, aussi bien qu'avec les clients, les experts, ses employés et les citoyens résidant dans les régions où elle exerce ses activités. D'ailleurs, elle a mis en place un système de veille à cet effet et privilégie avec elles la sensibilisation, le dialogue et la collaboration. Puis, dans ses échanges avec chacune de ces parties prenantes, l'industrie emploie un registre adapté, susceptible de la rallier à sa cause. À titre d'exemple, elle invoque sa contribution au développement économique des régions avec ses experts et les acteurs de son champ institutionnel. En outre, elle n'hésite pas à spontanément initier des partenariats susceptibles de l'aider à améliorer ses pratiques et son image. Mais surtout, elle cherche à justifier ses activités par la science. Pour ce faire, elle évalue régulièrement les impacts de ses activités, et elle travaille de pair avec des experts et des scientifiques. Aussi, il ressort de notre étude que l'industrie cherche à influencer les pouvoirs publics pour qu'ils appuient ses revendications et n'hésite pas à s'entretenir avec eux lorsqu'un projet de règlement susceptible de l'affecter voit le jour, de

manière à développer des solutions constructives.

On constate donc que l'industrie tourbière canadienne se distingue fortement des industries que les groupes écologistes ont l'habitude de réprimander, et avec lesquelles les experts rencontrés ont l'habitude de travailler. D'ailleurs, ses pratiques s'apparentent davantage aux tactiques que les groupes écologistes interrogés déploient pour mener à bien leurs activités de protection de l'environnement, qu'à celles des industries qui font typiquement l'objet de leurs critiques. Son comportement distinct de celui de ces industries lui aura donc certainement valu une considération différente de la part de ses possibles critiques, mais tout autant que ses façons de faire, semblables à celles des groupes écologistes.

On s'aperçoit aussi que l'industrie ne se contente pas de prétendre être responsable. Certes, elle a publié un rapport de responsabilité sociale dans lequel elle se présente comme une industrie respectueuse de l'environnement et des communautés, et c'est sous cet angle qu'elle se fait connaître à des clients potentiels sur internet ou lors d'événements horticoles. Mais force est de constater que ce discours fait écho à des pratiques responsables de longue date et à une volonté d'amélioration continue avérée. C'est ce dont témoignent notamment ses investissements massifs en recherche et développement depuis les années 1990, les nombreuses études ACV et les mises à jour qu'elle a commandées depuis 2010, et les efforts consentis par plusieurs de ses membres pour acquérir et maintenir la certification Veriflora.

On remarque d'ailleurs que l'industrie était déjà préoccupée par ses impacts environnementaux avant l'éclatement de la controverse européenne en 1990. C'est ce dont atteste la politique que l'industrie a développée au Nouveau-Brunswick en 1988 en réaction à un épisode de surproduction dans la province, et suite à la réalisation que le nombre de tourbières et leur superficie allait en diminuant. C'est également ce que l'on peut observer lorsque l'on revient sur le dialogue que la CSPMA a initié

avec le gouvernement fédéral en 1989, en prévision d'une politique fédérale sur les milieux humides et qui a donné lieu fin 1991 à l'adoption de sa politique de conservation et de réaménagement. La controverse européenne n'est donc pas responsable de l'engagement de l'industrie tourbière canadienne en faveur de l'environnement. Toutefois, notre étude montre que les craintes qu'elle a suscitées chez les membres de l'industrie, ont sans contredit confirmé ce qu'ils avaient déjà pressenti : la venue de réglementations susceptibles de les contraindre. Et souligné la nécessité de formaliser leur engagement naissant en faveur d'une gestion des milieux humides plus respectueuse de l'environnement. Jusqu'en 1991, en effet, la norme était encore à l'abandon des sites exploités et à l'ouverture simultanée de plusieurs sites d'exploitation. D'ailleurs, au niveau institutionnel, le drainage des milieux humides était encore encouragé par les provinces pour en faire des terres agricoles.

C'est dans ce contexte que l'industrie a amorcé son processus de professionnalisation, processus qui s'est accéléré avec le développement parallèle de la controverse européenne et qui s'est traduit par l'adoption de deux nouvelles logiques : une logique écologique, et une logique d'engagement social. C'est ce qui ressort de notre étude des cadres déployés par l'industrie tourbière canadienne depuis les années 1990 dans le développement de sa vision, dans la mobilisation de ses alliés et dans la motivation de ces derniers à soutenir sa vision.

En réponse à notre seconde sous-question de recherche, on voit que c'est dans une logique économique, la logique « marché », que l'industrie a démarré et développé ses activités. Lorsque l'industrie a constaté que cette logique ne suffirait plus, seule, à assurer sa survie, elle a choisi d'adopter une nouvelle logique, plus en lien avec les valeurs et les attentes de son environnement. Son objectif, d'après notre étude, était d'assurer sa survie sur la scène sociétale pour maintenir sa capacité à assurer ses objectifs économiques. En ce sens, la logique « écologie » est venue se greffer à la logique « économie » pour la renforcer et rapidement, grâce à l'expertise scientifique

acquise en chemin, devenir la trame centrale sur laquelle l'industrie allait désormais exercer ses activités. Car c'est bien autour de la science que l'industrie a axé la vision qui se trouve au cœur de son processus d'entrepreneurship institutionnel. Avec la science, il s'agit de développer une solide connaissance de ses impacts sur les milieux humides, puis d'encourager et de participer aux efforts des scientifiques visant à limiter ces impacts, et enfin d'éduquer et de communiquer sur la base de ces connaissances et de ces efforts.

Notre étude montre que dans la mise en œuvre de sa stratégie scientifique, l'industrie a cultivé un capital de sympathie qui ressort aujourd'hui dans les discours de l'ensemble de nos répondants et qui est mise à profit par les membres de l'industrie pour relativiser leurs impacts environnementaux. Pour cette raison, nous considérons ce capital comme une troisième logique constitutive du processus d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie. Nous la caractérisons de logique d'engagement social. Les arguments qui la matérialisent tournent autour de la bonne volonté de l'industrie, de ses efforts et de son implication sociale, et traduisent un changement identitaire chez les membres de l'industrie. Depuis le début des activités de ses membres, cette dernière entretient en effet de bonnes relations avec les communautés au sein desquelles elle exerce ses activités et contribue à leur développement économique. À tel point qu'elle apparaît comme un acteur incontournable et nécessaire, dont la mission première s'apparente à celle de l'agriculture. Dans cette perspective, elle est loin de baser son activité principale sur le pillage d'une ressource non renouvelable et nécessaire à la séquestration de carbone. Plutôt, elle contribue à l'économie des régions en produisant des fleurs pour embellir le quotidien du public, et des fruits et légumes pour nourrir les populations dans le besoin. C'est enfin dans cette logique que l'industrie commence à reconsidérer ses motivations économiques : plutôt que d'axer son activité principale autour de la production tourbière, elle se tourne, de plus en plus, vers la fabrication de substrats.

Au moyen de ces trois logiques, c'est-à-dire les logiques « économie », « écologie » et « engagement social », l'industrie a réussi à mieux gérer les milieux sur lesquels elle exerce ses activités, à se distinguer de l'industrie tourbière européenne et à devancer les réglementations susceptibles de la contraindre. Pour y parvenir, plus exactement, l'industrie a réussi à mobiliser ses alliés autour de ces logiques en co-construisant des institutions qui matérialisent et font perdurer sa légitimité. Citons à titres d'exemples les rapports d'ACV avec ses producteurs, la certification Veriflora avec ses critiques, mais aussi des réglementations, des publications et la création du Créneau « tourbe et agroenvironnement » avec les gouvernements. Avec ses experts, finalement, citons le développement au Canada d'un nouveau domaine de recherche - la restauration tourbière - qui lui vaut d'être très bien vue et défendue lorsque nécessaire. Et ce, même si l'activité principale de l'industrie, l'extraction d'une ressource non renouvelable nécessaire à la séquestration de carbone, peut être remise en question sur le plan écologique.

Et c'est sur la base de cette légitimité que l'industrie parvient depuis près d'une trentaine d'années à faire adopter de nouvelles routines à ses alliés. Chez les producteurs, la stratégie scientifique de l'industrie se traduit aujourd'hui par de nouvelles pratiques d'extraction et une relation suivie avec les experts. Chez les gouvernements, cette stratégie se traduit par une relation de coopération et par une co-réglementation de la ressource tourbière. De plus, les gouvernements reconnaissent désormais l'industrie comme un acteur économique important en région et ils n'hésitent pas à faire appel à elle lorsqu'il est question de gestion des milieux humides. Chez les clients, cela se traduit par l'offre d'une tourbe issue d'une gestion responsable des tourbières et d'un nouveau logo apposé sur les substrats contenant de la tourbe canadienne: le logo Veriflora. Chez les experts comme chez les groupes écologistes alliés, cela se traduit par des ententes de collaboration avec l'industrie et la reconnaissance qu'une industrie peut avoir un comportement responsable et proactif. Chez les associations tourbières européennes, finalement, cela

se traduit par l'émergence de nouveaux standards qu'elles doivent aujourd'hui tenter d'égaliser pour survivre, notamment la restauration tourbière.

En réponse à notre troisième sous-question de recherche, on constate donc que les pratiques de l'industrie traduisent bien son discours, déjà cohérent avec sa mission et les valeurs sociétales. Mais on constate aussi qu'elle cherche à ancrer son projet productif dans les attentes de ses parties prenantes, au point de reformuler avec elles le cœur de son activité principale. Dans cette perspective, on peut considérer que le discours et les pratiques de l'industrie, qui s'inscrivent dans une démarche de RSE, participent à l'évitement de la diffusion de la controverse tourbière européenne au Canada. Ses initiatives en la matière, développées en dialogue avec ses parties prenantes, et inscrites dans une démarche d'amélioration continue, lui ont ainsi permis de se distinguer de l'industrie tourbière européenne, et de la controverse européenne qui n'a, de fait, plus d'emprise sur elle. Cela signifie ainsi que la traditionnelle rupture entre les mouvements sociaux d'une part et le monde corporatif d'autre part n'a pas lieu d'être lorsqu'un dialogue est amorcé entre eux et qu'il se traduit par des innovations et des pratiques exemplaires.

Notre étude révèle toutefois que si le processus de professionnalisation de l'industrie a rapidement été guidé par une volonté d'amélioration en matière de gestion des milieux humides, il ne s'est pas produit simplement et sans heurt. Plusieurs des experts que nous avons interrogés ont souligné la perplexité et l'incompréhension qui ont frappé les membres de l'industrie lorsqu'ils ont réalisé que l'extraction tourbière était sujette à critiques. D'ailleurs, encore aujourd'hui, toutes les compagnies membres ne sont pas égales en termes d'engagement RSE, les plus petites étant moins engagées sur la voie de l'amélioration continue que les moyennes et grandes compagnies. C'est que les pratiques de RSE, notamment les démarches qu'impliquent l'adoption et le maintien de la norme Veriflora, nécessitent des ressources dont ne disposent pas les petits producteurs : le temps et les moyens financiers. Et en

contrepartie, les bénéfices d'une démarche RSE, c'est-à-dire une meilleure structuration des activités, des rapports et des résultats utiles à la communication avec les parties prenantes et une moins grande vulnérabilité aux critiques potentielles de ces dernières, voire une plus grande acceptabilité sociale, constituent une police assurance aux avantages parfois vus comme intangibles.

Malgré ces constats, certains éléments semblent avoir facilité l'engagement RSE des producteurs de l'industrie. Nos résultats pointent tout d'abord vers des caractéristiques propres aux membres de l'industrie. Les accompagnateurs internes de l'industrie ont joué un rôle primordial parce qu'ils ont accompagné les producteurs dans leur démarche RSE de manière soutenue, régulière, à propos et dynamique. Chez les producteurs engagés, on note un ancrage dans le milieu, une disposition à collaborer, une volonté, chez eux, de s'améliorer, d'innover, et de répondre aux objectifs de développement durable. Ensuite, nos résultats montrent que la structure de gouvernance de l'industrie, caractérisée par un nombre restreint d'acteurs, a facilité l'engagement RSE des producteurs, notamment parce que ces derniers ont tous pu être impliqués dans le choix de la stratégie à adopter pour pallier la menace que constituait la réglementation à venir.

De la même manière, certains éléments ont facilité le processus d'entrepreneurship institutionnel de l'industrie. Nos résultats soulignent avant tout la menace que constituait dans les années 1990 le développement de la réglementation fédérale sur les milieux humides, et bien sûr la controverse européenne. Appuyant la thèse de Child et al (2007), et de Battilana et al (2009), nos résultats montrent ainsi que les craintes qu'a suscité la venue imminente d'un cadre réglementaire contraignant ont représenté un choc facilitateur d'entrepreneurship institutionnel chez les membres de l'industrie. Nos résultats pointent également la faible exposition de l'industrie sur la scène médiatique et la méconnaissance du public en regard de ses activités. Ces facteurs, qui s'apparentent dans la littérature au degré d'institutionnalisation du

champ institutionnel, ont facilité la professionnalisation de l'industrie puisqu'ils ont permis aux membres de l'industrie de prendre le temps d'élaborer une stratégie cohérente avec leur mission et de la mettre en œuvre dans les meilleures conditions possibles, sans pression de leur environnement. Nos résultats indiquent aussi que l'émergence de logiques contradictoires dans le champ institutionnel dans lequel se trouvait l'industrie dans les années 1990 des suites de la controverse européenne a contribué à accélérer sa professionnalisation, en provoquant chez ses membres des incertitudes quant à l'attention à donner à la protection des milieux humides. Ce point rejoint les conclusions de Battilana et al (2009) quant à l'hétérogénéité du champ institutionnel comme facilitateur d'entrepreneurship institutionnel. Il ressort finalement de nos résultats que les accompagnateurs internes de l'industrie, c'est-à-dire son président et les responsables des associations provinciales, ont joué un rôle clé dans la professionnalisation de l'industrie, de par la position centrale qu'ils y occupent et la légitimité qui les caractérise. Le président de l'association fédérale est lobbyiste de métier, sa directrice scientifique est spécialiste des milieux humides et a travaillé pour l'organisation CIC, la responsable de l'APTHQ détient une solide expérience du milieu agricole, et le responsable de l'APTNB est la personne qui a été responsable de la politique provinciale en matière de gestion de la ressource du Nouveau-Brunswick dans les années 1980. C'est en effet leur position privilégiée au sein de l'industrie qui leur a permis de percevoir la menace que représentait la réglementation à venir sur les milieux humides et d'évaluer la capacité de l'industrie à s'allier avec d'autres acteurs pour défendre sa vision. Ici encore, notre étude rejoint les conclusions de Battilana et al, (2009 et 2011). Nous ajoutons cependant que la position privilégiée des accompagnateurs internes de l'industrie au sein de son champ institutionnel a également contribué à leur réactivité en regard de la controverse européenne.

À partir du cas de l'industrie tourbière canadienne, on peut donc formuler une réponse à notre question de recherche principale qui s'intitule « À quelles conditions

et à travers quelles stratégies peut-on empêcher la diffusion d'une controverse? ».

En ce qui concerne le volet « conditions » de cette question, nous sommes d'abord d'avis que la diffusion d'une controverse peut-être évitée si elle est prise au sérieux dès ses prémisses en son point d'origine, dans un contexte caractérisé par un champ institutionnel hétérogène (animé d'au moins deux logiques contradictoires qui entraîne des incertitudes), mais encore peu institutionnalisé (méconnu du public, des médias et des gouvernements), car plus malléable. Nous croyons ensuite que cette réactivité à la controverse a tout intérêt à être portée par des acteurs qui occupent une position centrale et qui sont légitimes à la fois au sein de l'industrie concernée et au sein du champ institutionnel de cette industrie, car leurs actions de mobilisation d'alliés potentiels, ainsi que leur compréhension des enjeux à venir en seront facilitées. En outre, cela implique un contexte de sélection des enjeux marqué par des enjeux plus graves et plus susceptibles de séduire de potentiels donateurs, qui feront passer l'enjeu que représente la controverse comme un enjeu non prioritaire. Enfin, éviter la diffusion d'une controverse nécessite une volonté marquée de s'améliorer et de collaborer avec de potentielles critiques.

En ce qui concerne à présent le volet « stratégies » de notre question de recherche, nous maintenons qu'éviter la diffusion d'une controverse consiste à supprimer la résonnance potentielle entre le contexte d'origine de cette controverse et son probable contexte d'arrivée. Dans notre cas, il s'agissait de déconstruire la résonnance de la controverse tourbière européenne dans le contexte canadien. La principale stratégie que notre cas met en lumière est l'adoption, sur un mode d'amélioration continue, d'une démarche de RSE qui correspond à la mission de l'organisation ainsi qu'aux valeurs et aux attentes de ses parties prenantes.

Pour ce faire, nos résultats suggèrent quatre stratégies secondaires complémentaires. D'abord une stratégie de reconfinement qui consiste pour une industrie

potentiellement controversée à reconfigurer les termes de la possible controverse. Dans notre cas, ce reconfinement s'est fait dans la sphère scientifique. Dépassant une simple démarche d'enrôlement d'experts qui vise une meilleure image publique, l'industrie tourbière a choisi de s'allier à des experts pour améliorer ses pratiques. Ensuite, une stratégie de déconfinement qui consiste à prouver et à communiquer à ses possibles critiques la connaissance de ses impacts et l'amélioration de ses pratiques. Puis, une stratégie de lobbying, qui a permis à l'industrie de maintenir auprès des gouvernements fédéral et provinciaux une image d'acteur responsable, indispensable au développement des régions. Enfin, une stratégie de mobilisation et de motivation d'alliés clés qui repose sur trois éléments : opérer une activité de veille de manière à saisir l'évolution des valeurs et des attentes des parties prenantes clés de l'organisation concernée, asseoir une présence soutenue auprès de ces acteurs, et chercher leur collaboration pour co-coconstruire des institutions qui les motiveront à rester mobilisés en faveur de l'industrie et qui inciteront d'autres acteurs à se mobiliser en sa faveur.

En réponse à notre question de recherche principale, nous offrons donc la réponse suivante : la diffusion géographique d'une controverse n'est pas systématique et obéit à des dynamiques sociales particulières qui peuvent l'encourager ou la freiner. Pour l'éviter, il ne faut pas hésiter se remettre en question, quitte à revoir son rôle dans la société. La clé? Un travail continu de coconstruction d'acceptabilité sociale entre l'organisation pouvant faire l'objet d'une controverse et les acteurs les plus à même de la contester.

Sur le plan théorique, l'analyse que nous avons menée dans le cadre de ce travail nous permet ainsi de contribuer à quatre champs distincts. Dans un premier temps, cette thèse fait avancer la littérature sur la théorie institutionnelle et en particulier la littérature sur l'entrepreneuship institutionnel, notamment parce qu'elle propose d'étudier la relation entre une organisation et un champ organisationnel non

conventionnels : une industrie et la controverse qui la guette. Si notre analyse permet de confirmer la description que font Battilana et al. (2009) des trois étapes du processus d'entrepreneurship institutionnel, elle contribue surtout à enrichir nos connaissances de la deuxième et de la troisième étape de ce processus (la mobilisation et la motivation des alliés). Notre étude montre en effet que pour mobiliser ses alliés et les motiver à soutenir sa vision et à rester mobilisés, l'industrie tourbière canadienne procède de façon incrémentale : elle motive d'abord les acteurs qui peuvent lui permettre de concrétiser sa stratégie scientifique, co-construit avec eux une institution susceptible d'entretenir leur motivation, pour ensuite, sur cette base, convaincre un par un et de la même façon les acteurs de son champ institutionnel et finalement avoir une influence sur son champ organisationnel. Nous avançons donc que pour institutionnaliser sa stratégie de RSE basée sur la science et éviter l'institutionnalisation de la controverse européenne au Canada, l'industrie a eu recours à la co-construction de micro-institutions avec les acteurs clés de son champ institutionnel, micro-institutions qui concrétisent la prise en compte par l'industrie de leurs valeurs et attentes, et l'opinion favorable de ces acteurs à son égard. Nous proposons ainsi que la construction de micro-institutions par un entrepreneur institutionnel et les acteurs clés de son champ institutionnel participe à la mobilisation de nouveaux alliés, à la motivation des alliés existants à rester motivés, et somme toute, au succès de la démarche d'entrepreneurship institutionnel. Nous qualifions ce processus de coconstruction institutionnelle. Dans cette perspective, nous confirmons qu'un processus d'entrepreneurship institutionnel peut être facilité tant par la position privilégiée des entrepreneurs institutionnels au sein de leur organisation que de son champ institutionnel, surtout dans un contexte de faible institutionnalisation du champ institutionnel.

Dans un deuxième temps, cette thèse contribue à la littérature sur les controverses. Suivant une suggestion de Meyer (2015), nous nous sommes en effet penchée sur une controverse passée pour mieux comprendre la diffusion d'une possible controverse et

son évitement. Notre étude s'inscrit en ce sens dans la littérature sur l'analyse des controverses et y contribue en montrant qu'étudier des controverses passées est non seulement possible, mais aussi révélateur de facettes généralement peu observées dans l'analyse des controverses en cours: l'apprentissage et le progrès dont parlent respectivement Lascoumes (1999) et Besnier (2015). Notre étude montre effectivement que la diffusion d'une controverse peut être interrompue lorsqu'elle se traduit par un apprentissage et un progrès dans les pratiques des acteurs qui souhaitent l'éviter.

Dans cette perspective, si cette étude nous a permis de mettre en lumière une nouvelle façon de comprendre l'évitement des controverses, elle nous a également permis d'observer dans un même cas la mise en œuvre de quatre stratégies connues d'évitement de controverses: le reconfinement et le déconfinement (Lemieux, 2007 et 2015), lobbying et l'enrôlement d'experts (Horel, 2018), et de stratégies encore méconnues en la matière. Pour éviter l'émergence d'une controverse autour de l'extraction tourbière au Canada, l'industrie tourbière canadienne a en effet entrepris de renouveler les termes de la controverse susceptible de lui nuire en reconfinant le débat autour de l'extraction tourbière dans la sphère scientifique. L'objectif de l'industrie étant d'obtenir le soutien des acteurs de son champ institutionnel et d'y susciter une discussion susceptible de prévenir la controverse (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001), une fois ce débat «scientifisé», l'industrie l'a ensuite déconfiné en le rendant accessible à un plus grand nombre de protagonistes. C'est alors sur la base de ce débat recadré et publicisé, et donc de ces stratégies de reconfinement et de déconfinement que l'industrie a pu s'attirer le soutien à long terme de protagonistes clés au moyen d'une stratégie de mobilisation et de motivation. Bref, notre étude indique que l'évitement de controverses repose non pas sur une, mais sur plusieurs stratégies, et que celles-ci relèvent de différents niveaux: on observe ainsi des stratégies secondaires, mais aussi une stratégie principale d'évitement de controverses. À ce propos, cette étude nous a permis de lever le voile sur une stratégie

d'évitement de controverses peu discutée dans la littérature, qui se situe à mi-chemin entre la prévention de controverses et l'atténuation de l'ampleur de controverses avérées : s'adapter en continu et dès que possible aux attentes de ses parties prenantes critiques avérées et potentielles par une démarche de RSE cohérente avec sa mission. Bien qu'elle constitue un processus de longue haleine, qu'elle nécessite des ressources, des alliés, de l'influence et de la bonne volonté, cette stratégie permet non seulement d'éloigner la controverse, mais aussi d'assurer une plus grande pérennité de l'organisation concernée à long terme. C'est la raison pour laquelle nous pensons que cette stratégie a toute sa place aux côtés de celles que nous avons répertoriées dans la littérature et que nous avons synthétisées dans le tableau 1.2 de cette thèse.

Comme dans l'analyse de controverses avérées, notre étude, qui porte pourtant sur l'évitement d'une controverse passée, permet en outre de voir comment la science se fait. Elle montre ainsi que la science permet effectivement d'identifier objectivement des problèmes. C'est ce que font Joosten et Clarke (2002) en concluant sur la dégradation rapide des tourbières mondiales, ou encore certains des scientifiques que nous avons interrogés en affirmant l'importance des tourbières comme puits de carbone. Elle montre également que les scientifiques font des compromis dans leur appréciation de problèmes. C'est ce qu'illustre la position des scientifiques que nous avons interrogés au sujet de l'extraction tourbière. Mais cette étude montre aussi que la pertinence de ces faits scientifiques dépendra des acteurs qui auront à en juger, de leur contexte, et des pressions dont ils peuvent faire l'objet. À titre d'exemple, dans ce travail, les groupes écologistes canadiens ne s'intéressent pas à l'extraction tourbière bien que la science ait démontré la nécessité de ne les exploiter qu'en cas de nécessité absolue (Joosten et Clarke, 2002). En revanche, le gouvernement du Royaume-Uni n'a pas eu le choix de s'y intéresser lorsque le mouvement anti-tourbe a démontré au public le comportement irresponsable des compagnies tourbières oeuvrant en Angleterre.

Notre étude montre par ailleurs que la science constitue un outil politique, utilisé tant par les groupes écologistes qui souhaitent justifier de la nécessité de se pencher sur certains enjeux, que par le monde corporatif qui cherche à s'y associer pour améliorer son image, voire connaître la nature et l'ampleur de ses impacts sur l'environnement pour adopter de meilleures pratiques, et en fournir la preuve. Dans ce cas de figure, notre étude montre que la recherche scientifique, par l'innovation, peut en effet être utilisée comme un rempart contre la critique parce qu'elle peut permettre une plus grande efficacité et des externalités limitées.

À ce titre, elle peut accompagner deux types de projets organisationnels: comme l'illustre la recherche sur la restauration tourbière qu'accompagne l'industrie depuis les années 1990, elle peut permettre de réaliser un compromis entre les objectifs économiques d'une organisation et les attentes écologiques de ses parties prenantes. Ou encore, comme l'illustre la recherche sur la formulation de substrats à concentration réduite en tourbe, et la transformation de l'industrie tourbière canadienne d'une industrie de producteurs de tourbe à une industrie de producteurs de substrats, la science peut entraîner une réflexion plus profonde quant à la pertinence d'intégrer directement ces attentes aux objectifs économiques de l'organisation. En ce sens, si la science permet objectivement d'identifier des problèmes et de souligner l'urgence d'y mettre un terme, elle permet également de les contourner selon les intérêts en jeu, ou carrément d'inspirer un renouvellement de ces intérêts. Comme Séguin (2016), cette étude met ainsi en lumière la science dans l'évitement des controverses. Mais tandis que l'auteure considère la science comme un outil promotionnel permettant aux entreprises et aux gouvernements d'instruire le public sur les véritables risques associés à un projet contesté, nous envisageons également la science comme un moyen de réduire les impacts de ce type de projets. Dans les deux cas, nous estimons que l'appel à la science pour limiter tant des risques que des impacts doit se faire en amont d'une tentative de mobilisation des alliés, surtout dans un contexte de recherche d'acceptabilité sociale.

Dans un troisième temps, cette thèse participe à une meilleure compréhension du rôle de la RSE dans l'évitement des controverses. Notre étude montre d'abord qu'en travaillant ensemble plutôt qu'individuellement pour développer une stratégie de RSE, les entreprises membres de l'ACTS, de l'APTHQ et de l'APTNB ont réussi à construire leur acceptabilité sociale, mais aussi et surtout celle de leur industrie. Cet élément est à notre avis digne de mention considérant que le plus souvent, les entreprises d'une même industrie développent des stratégies de RSE pour se distinguer les unes des autres au risque que l'une d'elles, de par son irresponsabilité ou son manque de considération pour les valeurs changeantes de ses parties prenantes ne nuise un jour à l'image de toute l'industrie. Nous proposons donc qu'une entreprise potentiellement sujette à la controverse de par son secteur d'activités, aura tout intérêt à entreprendre une démarche de RSE avec d'autres entreprises du même secteur. Un tel regroupement bénéficiera non seulement aux entreprises individuelles membres, mais aussi à l'industrie dans son ensemble.

S'inscrivant dans la continuité des travaux de Oliver (1991), notre étude montre ensuite que pour éviter la diffusion d'une controverse, l'industrie tourbière canadienne, inquiète de ses retombées sur ses activités, a bien cherché à s'adapter aux pressions de son environnement au travers de stratégies actives d'adaptation allant du consentement à la manipulation. Ces stratégies, qui correspondent aux stratégies secondaires dont nous faisons état plus tôt, s'inscrivent dans la démarche de RSE de l'industrie, d'abord par la science, élément central de la stratégie principale de l'industrie, mais aussi par son capital de sympathie. Notre étude révèle à ce sujet que ces deux éléments participent ensemble à l'empêchement de la diffusion de la controverse européenne au Canada : comme si le fait de faire des efforts pour limiter ses impacts négatifs en amont de la controverse et de contribuer au développement économique de populations résidant dans des régions éloignées limitait les impacts environnementaux négatifs de l'extraction tourbière.

Dans cet esprit, notre travail met en lumière le rôle de la RSE dans la co-construction d'un champ de pratiques par des acteurs aux positions adverses. Il contribue ainsi à mieux saisir les ressorts de l'acceptabilité sociale. Faisant écho à Bouslah et al (2006), notre thèse montre en effet que la crédibilité des initiatives de RSE repose sur l'adhésion d'acteurs antagoniques à l'entreprise. En développant avec ce type d'acteurs une chaire de recherche en restauration tourbière puis la certification Vériflora « Gestion responsable des tourbières », l'industrie a assurément œuvré en ce sens : elle a montré qu'elle cherchait sérieusement à internaliser ses impacts et à améliorer ses pratiques, et ce faisant qu'elle cherchait à intégrer à sa mission les valeurs de ses parties prenantes critiques. C'est par le biais de ce travail conjoint que l'industrie a su construire son acceptabilité sociale et éviter jusqu'à présent la controverse. Nous présentons ce processus dans la figure C.1 :

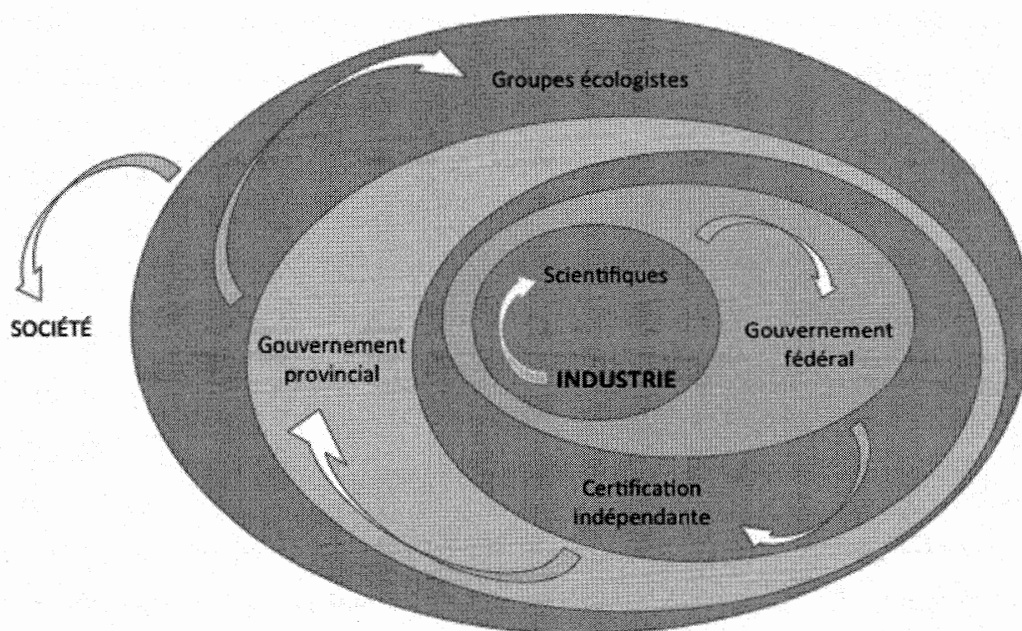


Figure C.1: Le processus de coconstruction de l'acceptabilité sociale

Notre étude s'inscrit ainsi dans la continuité des travaux de Gendron et al (2004) sur le potentiel de régulation de la RSE. Pour les auteurs en effet, un discours et des pratiques de RSE cohérentes accompagnés d'une réglementation stricte et d'un changement de projet productif de l'organisation concernée, en dialogue avec la société est susceptible de faire de la RSE un outil de régulation efficace. Dans cette veine, et sur la base de ce qui vient d'être dit, nous sommes d'avis qu'une organisation en proie à une controverse potentielle aura tout intérêt à chercher à coconstruire l'acceptabilité sociale en adoptant de façon proactive un discours et des pratiques de RSE cohérentes avec sa mission et avec les diverses attentes et valeurs de ses parties prenantes, notamment les plus critiques, à démontrer une amélioration continue en s'appuyant sur la science et à cultiver sur plusieurs fronts un capital de sympathie. Une fois la controverse avérée et les positions des acteurs clés solidifiées, c'est ce que montre le cas de la controverse européenne, il devient très difficile d'initier une démarche de RSE sans provoquer la suspicion et d'opérer une amélioration continue.

Quatrièmement, cette thèse contribue à la littérature sur les théories des mouvements sociaux. Faisant écho à la typologie des processus de diffusion des mouvements sociaux de Snow et Benford (2009), notre analyse permet d'abord de confirmer le cadrage comme moyen de déconstruire et d'altérer les conditions de diffusion d'une controverse. Ensuite, elle confirme la pertinence des théories des mouvements sociaux pour étudier les controverses. Enfin, elle fait progresser les connaissances sur le processus de sélection des enjeux chez les groupes écologistes. À ce jour, en effet, on en sait peu sur le sujet en dehors de ce qu'ont permis de mettre au jour les théories des mouvements sociaux concernant la notion plus générale de «groupes de pression». Notre étude indique que ces groupes font désormais face à des enjeux de financement de plus en plus importants et que la diffusion de l'information d'un groupe à l'autre est largement facilitée par les médias sociaux. Dans cette perspective, notre analyse permet de confirmer la thèse de la gravité des enjeux (Ron et al, 2009)

ainsi que la thèse de la mobilisation des ressources, et celle des cadres de l'action collective (Coley, 2013) pour expliquer la sélection des enjeux chez les groupes de pression.

L'étude que nous avons proposée avait pour ambition de reconstituer le processus d'entrepreneurship institutionnel engagé par l'industrie tourbière canadienne pour éviter que la controverse tourbière européenne ne se diffuse au Canada. Dans l'ensemble, nous croyons avoir récolté suffisamment d'informations pour brosser un juste portrait de l'industrie et pour mener une analyse pertinente de ce phénomène. D'ailleurs, comme précisé dans notre chapitre méthodologique, nous avons mis tout en œuvre pour assurer la fiabilité et la validité de notre recherche. Celle-ci comporte malgré tout deux grandes limites qui relativisent dans une certaine mesure la généralisabilité de nos résultats. D'abord, cette recherche repose sur une étude de cas unique. Bien que l'étude de cas comme stratégie de recherche soit appropriée pour étudier en profondeur des phénomènes tant passés que présents dans leur contexte géographique et historique (Yin, 2014), elle ne permet pas la généralisation statistique, surtout s'il est question de l'étude d'un cas unique. Ensuite, notre analyse aurait à notre avis bénéficié du témoignage d'un plus grand nombre de répondants, tant chez les producteurs de tourbe et chez les groupes écologistes que chez d'autres types de répondants. Notamment, et ce, particulièrement concernant les volets mobilisation et motivation de la troisième section de cette thèse, nous croyons que notre analyse aurait gagné à inclure le témoignage d'horticulteurs américains, ces derniers constituant 85% de la clientèle de l'industrie tourbière canadienne. De même, il aurait été pertinent de rencontrer des acteurs de l'industrie tourbière du Royaume-Uni, notamment la compagnie Scotts qui a exercé des activités d'extraction en Angleterre et au Canada, et des groupes écologistes européens ayant appartenu au PCC. C'est toutefois à la fin de notre analyse que nous avons réalisé l'intérêt de ces ajouts. Étant donné les contraintes temporelles auxquelles nous faisons face dans la réalisation de cette thèse, et considérant les difficultés d'accès à ces répondants,

particulièrement ceux qui résident en Europe, nous avons préféré les écarter de notre étude. Mais puisque nous sommes parvenue à interroger les acteurs clés d'une industrie nationale ainsi que plusieurs de ses parties prenantes les plus représentatives, nous croyons que cela n'enlève rien à la pertinence de notre analyse.

Ces limites pourraient donc faire l'objet de recherches ultérieures afin de mieux documenter le cas de l'industrie tourbière canadienne, les différentes étapes de son processus d'entrepreneurship institutionnel et la sélection des enjeux chez les groupes écologistes susceptibles de s'intéresser à l'extraction tourbière. Mais plusieurs autres pistes de recherche se dégagent de nos conclusions. D'abord, nous suggérons que l'analyse des controverses publiques et en particulier l'évitement des controverses publiques fasse l'objet de recherches plus nombreuses. Les controverses publiques sont de plus en plus répandues et sont très coûteuses pour les acteurs qui en sont la cible. C'est ce que montrent les exemples de controverses publiques que nous avons présentés dans l'introduction de cette étude. Toutefois, l'évitement de ces controverses est un phénomène peu documenté qui n'est bien souvent envisagé que sous l'angle de l'étouffement. À notre avis, ces éléments méritent donc que l'on s'y intéresse de plus près. La RSE comme moyen d'éviter les controverses et comme moyen de construire l'acceptabilité sociale pourrait dans ce cadre faire l'objet de nouvelles études qui permettraient de mettre en lumière les subtilités de ce type de démarche. Ensuite, nous proposons de considérer une fois pour toute l'étude des controverses passées comme moyen d'appréhender les controverses sous de nouveaux angles et de mieux en cerner les dynamiques. Si notre étude ne permet pas de généralisation statistique, elle démontre néanmoins le potentiel de ce type de recherche. En outre, nous croyons qu'il serait pertinent d'étudier de manière plus approfondie les conséquences, chez les entreprises qui cherchent à arborer une bonne image publique, de l'adoption de pratiques similaires à celles des groupes susceptibles de les critiquer. Enfin, dans le contexte d'urgence climatique qui caractérise désormais la scène internationale, nous estimons que de nouvelles études

doivent se pencher de manière plus systématique sur le processus de sélection des enjeux chez les groupes écologistes.

ANNEXE A

GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX GROUPES ÉCOLOGISTES
SÉLECTIONNÉS POUR CETTE ÉTUDE

L'organisation

Pouvez-vous me présenter rapidement l'organisation pour laquelle vous travaillez?

Les causes défendues

Quelles causes votre organisme défend-t-il?

De quelle manière défendez-vous ces causes et pourquoi ?

La mise à l'agenda

Pourquoi avez vous décidé de défendre ces causes plutôt que d'autres?

Quelles autres causes pourriez-vous défendre?

Quels sont à votre avis les problèmes environnementaux les plus graves? Les mieux et les moins bien adressés? Au Canada et dans le monde?

Dans votre organisme, parmi les problèmes que vous trouvez importants, comment décidez vous des enjeux à privilégier?

Est-ce que la population influence vos choix? Et si oui, comment?

Durant les 20 dernières années, y-a-t-il des causes que vous auriez aimé défendre mais que vous n'avez pas défendu? Pourquoi?

La conservation/ la lutte contre les changements climatiques dans l'organisation

Que fait votre organisme en faveur de ces causes?

Est ce que cet/ces enjeu(x) a(ont) toujours constitué des préoccupations importantes dans votre organisation? Pourquoi?

Comment en êtes vous venus à promouvoir ces enjeux?

Les sources du problème

Au Canada, quelle est la source du problème selon-vous?

Que pensez-vous, au Canada, du comportement des industries du secteur primaire vis-à-vis de ces enjeux? Par exemple l'industrie forestière et l'industrie tourbière?

Que pensez-vous, au Canada et au Québec de la législation entourant ces enjeux? Les gouvernements font-ils suffisamment d'efforts en la matière à votre avis?

Les défis

Quels sont les plus gros défis auxquels vous faites face dans la poursuite de vos activités? Comment pourriez vous faire mieux?

Clôture de l'entrevue

Y-a-t-il certaines questions sur lesquelles vous souhaiteriez revenir?

Y-a-t-il des points que j'aurais du aborder pour mieux comprendre le processus de mise à l'agenda dans votre organisation?

ANNEXE B

GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX ACCOMPAGNATEURS INTERNES DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE

L'industrie de la tourbe

Pourriez-vous me parler de l'industrie de la tourbe? Au Canada, au Québec, au NB, dans le monde?

Depuis quand les entreprises de tourbe sont-elles soudées en associations et industrie au QC et au NB? Pourquoi?

Quelles sont les valeurs de l'industrie? Au Canada, quelles sont ses parties prenantes? Au cours des 15 dernières années, quels sont les plus gros défis auxquels l'industrie a été confrontée?

L'adoption de la démarche RSE

Pouvez-vous me parler de la réglementation qui encadre le secteur? (Qu'en pensez-vous? Nécessaire? Adéquate? Vous impliquez vous?)

Comment l'industrie canadienne a-t-elle vécu l'arrivée de la certification Veriflora?

Pour quelles raisons vous êtes-vous lancés dans une démarche de RSE? Quand vous-êtes vous lancés dans cette démarche?

L'adoption de pratiques de RSE

Comment vous y êtes vous pris pour initier une telle démarche?

Comment l'idée a été reçue chez les entreprises? Les petites et les grandes? Des résistances?

Pensez-vous que les entreprises de tourbe aient vécu la RSE comme une remise en question de leurs activités?

Certains éléments ont-ils contribué à faciliter l'adoption de la démarche?

Concrètement, qu'est-ce que cela implique dans la pratique des activités des entreprises? (est-ce que certaines activités de RSE étaient déjà pratiquées?)

Quels ont été/quels sont les défis rencontrés dans l'adoption d'une telle démarche?

Comment ces défis ont-ils été surmontés?

Le concept de RSE

Avec un plus de recul, aujourd'hui, que pensez-vous de la RSE?

Qu'est-ce que la RSE apporte à l'industrie?

Clôture de l'entrevue

Comment envisagez-vous l'avenir?

Y-a-t-il certaines questions sur lesquelles vous souhaiteriez revenir?

ANNEXE C

GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX CONSULTANTS DE L'INDUSTRIE TOURBIÈRE CANADIENNE

Vous et l'industrie tourbière

Pourriez-vous me parler un peu de ce que vous faites dans l'organisation pour laquelle vous travaillez?

Je comprends que l'industrie a fait appel à votre organisation pour... Quel a été votre rôle dans la démarche de RSE de l'industrie tourbière?

J'imagine que vous accompagnez toutes sortes d'entreprises dans l'adoption de pratiques de RSE/DD. L'industrie tourbière représente-elle un cas classique?

Aviez-vous entendu parler de cette industrie avant? En quoi vous a-t-elle interpellé?

La démarche RSE de l'industrie tourbière

Selon vous, qu'est-ce qui a motivé l'industrie à se doter d'une démarche de RSE? D'ACV?

Aujourd'hui, la démarche est concrète : rapports... qu'est-ce qui a contribué à la formalisation de cette démarche?

Quels sont les défis que l'industrie a rencontré dans l'adoption de cette démarche?

Avez-vous rencontré des difficultés dans votre travail d'analyste pour cette industrie?

Le cycle de vie de la tourbe/la RSE de l'industrie, vous en pensez quoi?

Quelles étaient les conclusions de votre rapport? Plus précisément, quel est son impact au niveau des changements climatiques, des milieux humides et de la protection de la biodiversité?

Peu de gens savent ce qu'est la tourbe et peu connaissent l'industrie tourbière. À votre avis, en quoi cette démarche RSE va-t-elle bénéficier à l'industrie tourbière?

Les leçons à tirer du cas de l'industrie tourbière

L'industrie tourbière européenne s'est heurtée à une lourde controverse en Europe.

À votre avis, pourquoi cette controverse ne s'est pas rendue au Canada? Simplement parce que l'industrie a été proactive en matière de RSE? Ou pour d'autres raisons?

Si on devait tirer des leçons du cas de l'industrie tourbière pour aider d'autres industries qui font face à des défis en matière de DD, ce serait quoi?

Clôture de l'entrevue

Comment envisagez-vous l'avenir de cette industrie?

Y-a-t-il certaines questions sur lesquelles vous souhaiteriez revenir?

Y-a-t-il des points que j'aurais du aborder pour mieux comprendre la démarche de RSE de l'industrie?

Y-a-t-il des personnes que je devrais absolument rencontrer selon vous pour mieux comprendre cette démarche?

ANNEXE D

GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX SCIENTIFIQUES SPÉCIALISTES DES TOURBIÈRES

Vous et la recherche sur les tourbières

Sur quoi portent vos recherches?

Les tourbières, s'agit-il d'un intérêt récent? Qui attire beaucoup de chercheurs?

L'importance des tourbières

On parle aujourd'hui de l'importance des tourbières pour la biodiversité et le stockage de carbone. Qu'en est-il? Où en sont les recherches? Quelles sont les connaissances?

Les gouvernements ont-ils davantage conscience de l'importance des tourbières?

Les groupes écologistes? Pourquoi n'en parle-t-on pas davantage?

La dégradation des tourbières

Quel est l'état des tourbières au Canada? Y-a-t-il lieu de s'inquiéter?

Quelles sont les causes de la dégradation des tourbières au Canada?

Quel est l'impact de l'extraction tourbière sur les tourbières canadiennes?

L'industrie tourbière

Pouvez vous me parler de votre histoire avec l'industrie tourbière?

Comment se situe l'industrie par rapport à d'autres industries qui exercent un impact sur le milieu?

Les moyens de pallier la dégradation tourbière

Que pensez-vous des législations en la matière? Où se situe le Québec et le Canada?

Est-ce qu'on devrait sérieusement limiter les activités anthropiques sur les tourbières, comme en Europe?

Les recherches au Canada semblent aller vers la restauration plutôt que vers la conservation

Qu'en pensez vous? Où vous situez-vous? De quelle manière est divisée la recherche à cet égard?

Clôture de l'entrevue

Comment envisagez-vous l'avenir?

Y-a-t-il certaines questions sur lesquelles vous souhaiteriez revenir?

ANNEXE E

GUIDE D'ENTREVUE DESTINÉ AUX PRODUCTEURS DE TOURBE

La collecte et la transformation de tourbe

Pourriez-vous me parler de vos activités?

Ces activités ont-elles changé au cours des 15 dernières années? Comment? Pourquoi?

Pouvez-vous me parler du secteur de la tourbe? Au Québec, au Canada et dans le monde? Le secteur a-t-il évolué depuis les 15 dernières années?

L'adoption de la démarche RSE

Pouvez-vous me parler de la réglementation qui encadre le secteur? (Qu'en pensez-vous? Nécessaire? Adéquate?) lois + certification Veriflora?

Pour quelles raisons vous êtes-vous lancés dans une démarche de RSE?

L'adoption de pratiques de RSE

Comment vous y êtes vous pris pour initier une telle démarche? (Pouvez-vous me raconter votre cheminement? Les étapes?)

Certains éléments ont-ils contribué à faciliter l'adoption de la démarche?

Concrètement, que fait votre organisation en matière de RSE? (est-ce contraignant? Faisiez-vous déjà de la RSE sans le savoir?)

Les défis que pose l'adoption d'une démarche de RSE

Quels ont été/quels sont les défis rencontrés dans l'adoption d'une telle démarche?

Comment ces défis ont-ils été surmontés?

Le concept de RSE

Avec un peu plus de recul, aujourd'hui, que pensez-vous de la RSE? (en général, pour l'industrie et pour votre entreprise)

Avantages?

Inconvénients?

Clôture de l'entrevue

Comment envisagez-vous l'avenir?

Y-a-t-il certaines questions sur lesquelles vous souhaiteriez revenir?

Y-a-t-il des points que j'aurais du aborder pour mieux comprendre la RSE dans votre entreprise?

BIBLIOGRAPHIE

Aktion Moorschutz. S.d. Récupéré de <http://www.aktion-moorschutz.de/>

Albertini, S. et Muzzi, C. (2016). Institutional entrepreneurship and organizational innovation: The start-up of a divergent new venture at the periphery of a mature field. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 17(2), 110-119.

Alexander, P.D., Bragg, N.C., Meads, R., Padelopoulos, G. et Watts, O. (2008). Peat in horticulture and conservation: the UK response to a changing world. *Mires and Peat*, 3(8). Récupéré de www.mires-and-peat.net

Allard-Poesi, F. et Maréchal, G. (2007). Construction de l'objet de la recherche. [Chapitre de livre]. Dans Thiétart R.-A. et al. (dir.), 3^{ème} édition, *Méthodes de Recherche en Management* (p. 34-57). Paris : Dunod.

Amalric, M. (2005). Les zones humides, appropriations et représentations. L'exemple du Nord-Pas de Calais. (Thèse de doctorat). Université des Sciences et Technologie de Lille - Lille I. Récupéré de https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00012148/file/these_geo_M_AMALRIC.pdf

Andrews, K. T. et Edwards, B. 2004. Advocacy organizations in the US political process. *Annual Review of sociology*, 30, 479-506.

Anselm, S et Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research. Grounded Theory Procedures and Techniques*. Newbury Park: SAGE Publications.

Ashforth, B. E., et Gibbs, B. W. (1990). The double-edge of organizational legitimation. *Organization Science*, 1(2), 177-194.

Association des producteurs de tourbe horticole du Québec (APTHQ). S.d. Récupéré de <http://tourbehorticole.com/>

Armenakis, A. A., Harris, S. G., et K. W. Mossholder. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46, 681-703.

Bachmann, P. et Ingenhoff, D. (2016). Legitimacy through CSR disclosures? the advantage outweighs the disadvantages. *Public Relations Review*, 42, 386-394.

Banerjee, S. B. (2008). Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. *Critical Sociology*, 34(1), 51-79.

Bartha, P. (1990). La gestion des questions d'intérêt public. *Revue Gestion*, 15(4), 62-69.

Barthe, Y. et Borraz, O. (2011). Les controverses sociotechniques au prisme du Parlement. *Quaderni*, 75, 63-71.

Barthe, Y. (2010). Cause politique et "politique des causes". *Politix*, 91(3), 77-102.

Barthe, Y. et Linhardt, D. (2009). L'expérimentation : un autre agir politique. *Papiers de recherche du CSI*, 13, 16p.

Barthe, Y. (2015). Les controverses technologiques peuvent-elles être productives?. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 157-165). Paris : Actes Sud.

Battilana, J. (2006). Agency and Institutions: the enabling role of individual's social position. *Organization*, 13(5), 653-676.

Battilana J. (2011). The Enabling Role of Social Position in Diverging from the Institutional Status Quo: Evidence from the UK National Health Service. *Organization Science*, 22(4), 817-834.

Battilana, J. et al. (2010). Leadership competencies for implementing planned organizational change. *The leadership quarterly*, 21, 422-438.

Battilana, J., Leca, B. et Boxenbaum, E. (2009). How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 65-107.

Benford, R. D. et Snow, D. A. (2000). Framing Processes and Social Movements: An Overview and Assessment. *Annual Review of Sociology*, 26, 611-39.

Besnier, J-M. (2015). La controverse, entre science et politique. Les controverses technologiques peuvent-elles être productives?. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel, (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 63-73). Paris : Actes Sud.

BFN : The Federal agency for Nature conservation. (s.d). Récupéré de <http://www.BFN.de>

Bioenergia. (s.d). Récupéré de <http://www.bioenergia.fi/English>

- BFN. (2007). *Peatland conservation: Situation and need for action*. Récupéré de https://www.bfn.de/0311_moore-morrerschutz-situation+M52087573ab0.html
- Bloor, D. (1976). *Knowledge and social imagery*. Londres : Routledge.
- Blumer, H. (1946). Collective behavior. [Chapitre de livre]. Dans A. McClung Lee (dir.), *New Outline of the Principles of Sociology*. New York : Barnes et Noble.
- Bob, C. (2009). New Human Rights Issues: Understanding their Contentious Rise. *Colombia Internacional*, 69, 14–35.
- Boissonade, J. (dir). (2015). *La ville durable controversée. Les dynamiques urbaines dans le mouvement critique*. Paris : Éditions Petra.
- Bonn, A. et al. (2014). Investing in nature: Developing ecosystem service markets for peatland restoration. *Ecosystem Services*, 9, 54–65.
- Boudreau, S. (1999). *Restauration des tourbières exploitées, abandonnées et recolonisées par diverses communautés végétales*. (Mémoire de Maîtrise). Université Laval. Récupéré de http://www.gret-perg.ulaval.ca/uploads/tx_centrecherche/BOUDREAU_S_MSc.pdf
- Boulrier, J. et Simon, L. (2010). Les forêts au secours de la planète : quel potentiel de stockage du carbone ? *L'Espace géographique*, 39(4), 309-324.
- Bouslah, K., M'zali, B., Kooli, M., et Turcotte, M.-F. (2006). « Responsabilité sociale et environnementale, certifications et performance financière ». *Gestion*, 31, 125-133.
- Callon M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques dans la Baie de Saint-Brieuc. *L'Année sociologique*, 36, 169- 208.
- Callon, M., Lascoumes, P. et Yannick B. (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*. Paris : Seuil.
- Caulfield, C. (1991). *Thorne Moors*. Hertfordshire : The Sumach Press.
- Clemens, B. W. et T. J. Douglas. (2005). Understanding strategic responses to institutional pressures. *Journal of Business Research*, 58, 1205– 1213.
- Chalker-Scott, L. (2015). *The myth of permanent peatlands*. In Chalker-Scott (dir), *The Informed Gardener Blooms Again*. Seattle : University of Washington Press.

Récupéré de <https://puyallup.wsu.edu/wp-content/uploads/sites/403/2015/03/horticultural-peat.pdf>

Chateauraynaud, F. (2011a). *Argumenter dans un champ de forces. Essai de balistique sociologique*. Paris : Éditions Pétra.

Chateauraynaud, F. (2011b). L'histoire des OGM n'est pas une controverse ratée mais un conflit réussi. Socio-informatique et argumentation. *Carnets de recherche*. Récupéré de [www.http://socioargu.hypotheses.org/1807](http://www.socioargu.hypotheses.org/1807)

Chateauraynaud, F. (1999). Qui est garant de la vigilance collective ?. *Environnement et société* (Belgique), 23, 7-32.

Chateauraynaud, F. (1996). Modèles de responsabilité, formes de preuves et dynamique des alertes. Dans *Alertes, affaires et catastrophes. Logique de l'accusation et pragmatique de la vigilance - Actes de la cinquième séance du Séminaire du Programme Risques Collectifs et Situations de Crise*, Avril 1996, Grenoble, CNRS (p. 53-85).

Chateauraynaud, F. et Torny, D. (1999). *Les Sombres Précurseurs. Une sociologie pragmatique de l'alerte et du risque*. Paris : Éditions de l'EHESS.

Chateauraynaud, F. et Debaz, J. (2017). *Aux bords de l'irréversible*. Paris : Éditions Petra.

Chavot, P. et Masseran, A. (2017). Controverse publique (sociologie des sciences). *Publicationnaire. Dictionnaire encyclopédique et critique des publics*. Récupéré de <http://publicationnaire.huma-num.fr/notice/controverse-publique-sociologie-des-sciences/>

Chevallier-Le Guyader, M-F. et Girel, M. (2015). Avant-propos - Au cœur des controverses. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 11-21). Paris : Actes Sud.

Child, J., Y. Lua, T. Tasi. (2007). Institutional entrepreneurship in building an environmental protection system for the People's Republic of China. *Organization Studies*, 28(7), 1013-1034.

Christiansen, L.J.H. et Lounsbury, M. (2013). Strange Brew: Bridging logics via institutional bricolage and the reconstitution of organizational identity. Dans M. Lounsbury, et E. Boxenbaum (ed.), *Institutional Logics in Action, Part B* (p.199-232).

Bingley: Emerald Group Publishing. Research in the Sociology of Organizations, Bind. 39 Part B.

Canadian Sphagnum Peat moss Association (CSPMA). (2016). Récupéré de <http://peatmoss.com/peat-moss-industry-figures/>

Canards Illimités Canada (CIC). (2018). *Les milieux humides du Québec sont menacés*. Récupéré de <http://www.canards.ca/endroits/quebec/>

Coley, J. S. (2013). Theorizing issue selection in advocacy organizations: an analysis on human rights activism around Darfur and the Congo, 1998-2010. *Sociological Perspectives*, 56(2), 191–212.

Collins, H. M. (1985). *Changing order : Replication and induction in scientific practice*. Londres : Sage.

Commission européenne. (2011, 16 juin). *Environment: Commission urges Ireland to act swiftly to improve protection of peat bogs*. Communiqué. Récupéré de http://europa.eu/rapid/press-release_IP-11-730_en.htm?locale=en

Commission européenne. (2002, 2 juillet). *La responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable*. Communication, 347. Récupéré de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=LEGISSUM%3An26034>

Commission européenne. (2000). *Directive cadre sur l'eau 2000/60/EC*. Récupéré de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/fr/ALL/?uri=CELEX%3A32000L0060>

Commission européenne. (1992). *Directive «Habitats» 92/43/CEE*. Récupéré de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/fr/ALL/?uri=CELEX:31992L0043>

Commission européenne. (1985). *Directive EIA (85/337/EEC)*. Récupéré de <http://ec.europa.eu/environment/eia/eia-legalcontext.htm>

Conseil québécois sur le tabac et la santé. (2019). *La cour d'appel du Québec condamne les compagnies de tabac*. [Communiqué]. Récupéré de <https://quebecsanstabac.ca/cqts/communiqués-de-presse/la-cour-dappel-du-quebec-condamne-les-compagnies-de-tabac>

Conseil québécois sur le tabac et la santé. (2015). *Trois Cigarettes condamnés à verser plus de 15 milliards \$ aux victimes québécoises*. [Communiqué]. Récupéré de <https://quebecsanstabac.ca/cqts/communiqués-de-presse/trois-cigarettes-condamnes-verser-plus-de-15-milliards-aux-victimes>

Contamin, J-G. (2009). Analyse des cadres. [Chapitre de livre]. Dans O. Fillieule, L. Mathieu et C. Péchu (dir.), *Dictionnaire des mouvements sociaux* (p. 38-46). Paris : Presses de Sciences Po.

Convention de Ramsar. (s.d). *La mission de la Convention de Ramsar*. Récupéré de <http://www.ramsar.org/fr/a-propos/la-convention-de-ramsar-et-sa-mission>

Convention sur la diversité biologique des Nations Unies. (s.d). Récupéré de <https://www.cbd.int/>

Convention cadre sur les changements climatiques. (s.d). Récupéré de http://unfccc.int/portal_francophone/essential_background/convention/items/3270.php

Déclaration d'Edinburgh. (1995). *International Peatlands Convention*. Edinburgh, Scotland.

De Roeck, K. et Delobbe, N. (2012). Do environmental CSR initiatives serve organizations' legitimacy in the oil industry? Exploring employees' reactions through organizational identification theory. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 397-412.

Della Porta, D., Kriesi, H. et Rucht, D. (2009). *Social Movements in a Globalizing world* (2^e éd.). Basingstoke : Palgrave Macmillan.

Della Porta, D., et Tarrow, S. (2005). *Transnational Protest and Global Activism*. Lanham : Rowman & Littlefield.

Demont, M., Wesseler, J., et Tollens, E. (2004). Biodiversity versus transgenic sugar beets: The one euro question. *European Review of Agricultural Economics*, 31(1), 1-18.

Dépelteau, F. (2000). *La démarche d'une recherche en sciences humaines de la question de départ à la communication des résultats*. Sainte-Foy et Paris: Presses de l'Université Laval et De Boeck.

De Walt, K.M et B.R. De Walt. (2002). *Participant Observation: A guide for fieldworkers*. Walnut Creek, CA: AltaMira Press.

DiMaggio, P. (1988). Interest and agency in institutional theory. [Chapitre de livre]. Dans L. Zucker (dir.), *Institutional patterns and culture* (p. 3-22). Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.

DiMaggio P.J. et Powell W.W. (1983). The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.

Do or Die. (2003). Site officiel. Récupéré de <http://www.eco-action.org/dod/>

Edwards, B. & McCarthy, J. D. (2004). Resources and Social Movement Mobilization. In Snow, D. et al (eds.) *The Blackwell Companion to Social Movements*. Oxford: Blackwell, pp. 116-128.

Emirbayer, M., et Mische, A. (1998). What is agency? *American Journal of Sociology*, 103(4), 962-1023.

Environnement Canada. (1991). *Politique fédérale sur la conservation des terres humides*. Récupéré de <http://nawcc.wetlandnetwork.ca/Politique%20federale%20sur%20la%20conservation%20des%20terres%20humides.pdf>

Environnement Canada. (1996). *Guide de mise en œuvre à l'attention des gestionnaires des terres fédérales*. Récupéré de <http://nawcc.wetlandnetwork.ca/Politique%20federale%20sur%20la%20conservation%20des%20terres%20humides.pdf>

Etherington, L. D. et Richardson, A. J. (1994). Institutional pressures on University accounting education in Canada. *Contemporary Accounting Research*, 10(S1), 141-162.

European Peat and Growing Media Association (EPAGMA). (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://www.epagma.eu/>

Fabiani, L. (2007). Disputes, polémiques et controverses dans les mondes intellectuels. Vers une sociologie historique des formes de débat agonistique. *Milneuf cent : Revue d'histoire intellectuelle*, 1(25), 45-60.

Federal Ministry for the environment, nature conservation and nuclear safety. (2007). *National strategy on biological Diversity*. Récupéré de https://www.bfn.de/fileadmin/ABS/documents/Biodiversitaetsstrategie_englisch.pdf

Ferreira, J. J. et al. (2017). *Knowledge spillover-based strategic entrepreneurship*. Oxon: Routledge.

Filllilleule, O. et al. (2009). *Dictionnaire des mouvements sociaux*. Paris : Les Presses SciencesPo.

Finnish Association for Nature Conservation (FANC). (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://www.sll.fi/site-actions/english>

Fleming, P. et Jones, M-T. (2013). *The End of Corporate Social Responsibility. Crisis and Critique*. London : Sage Publications.

Flick, U., Kardorff, E., et Steinke, I. (2004). *A Companion to Qualitative Research*. London: Sage.

Fligstein, N. (1997). Social skill and institutional theory. *American Behavioral Scientist*, 40(4), 397-405.

Fligstein, N. (2001). Institutional entrepreneurs and cultural frames: The case of the European Union's single market program. *European Societies*, 3(3), 261-287.

Fortin, M.-J., Devanne, A.S. et Le Floch, S. (2009). Conception et validation d'un modèle d'analyse et de suivi pour l'élaboration d'une politique énergétique durable et acceptable: une étude comparative France-Québec sur l'énergie éolienne. *Liaison Énergie- Francophonie*, 83(2), 90-96.

Foucart, S. (2015). Mettre la science de notre côté : les leçons du tabac. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 107-119). Paris : Actes Sud.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston : Pitman.

Fresso, J-B. (2015). Risques, controverses et normalisation pendant la « révolution industrielle ». [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 133-147). Paris : Actes Sud.

Friedland, R. (2012). The Institutional logics Perspective: A new approach to culture, Structure, and Process. Patricia H. THORNTON, William OCASIO & Michael. Oxford: Oxford University Press. *M@n@gement*, 15(5), 583-595.

Friedland, R. et Alford, R.R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions. [Chapitre de livre]. Dans W. W. Powell et P. J. DiMaggio (dir.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (p. 232-263). Chicago : University of Chicago Press.

Friends of the Earth. (s.d). Site officiel. Récupéré de <https://www.foe.co.uk/>

Frynas, J. G. (2005). The false developmental promise of corporate social responsibility: Evidence from multinational oil companies. *International Affairs*, 81(3), 581-598.

Gagnon, Y-C. (2005). *L'étude de cas comme méthode de recherche*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.

Gamson, W.A. (1992). The social psychology of collective action. [Chapitre de livre]. Dans A.D. Morris et C. M. Mueller (dir.), *Frontiers in Social Movement Theory* (p. 53-76). New Haven, CT: Yale Univ. Press.

Garden Organic. (s.d.). *Peat free growing*. Récupéré de <https://www.gardenorganic.org.uk/peat-free-growing>

Garrety K. (1997). Social Worlds, Actor-Networks and Controversy: The case of Cholesterol, Dietary Fat and Heart Diseases. *Social Studies of Science*, 17, 730-731.

Garneau, M. et van Bellen, S. (2017). Quantifying terrestrial ecosystem carbon stocks for future GHG mitigation, sustainable land-use planning and adaptation to climate change, Québec, Canada. *Global Symposium on Soil Organic Carbon. FAO, Rome, 22 March 2017*. Récupéré de <https://fr.slideshare.net/ExternalEvents/quantifying-terrestrial-ecosystem-carbon-stocks-for-future-ghg-mitigation-sustainable-landuse-planning-and-adaptation-to-climate-change-qubec-canada>

Garud, R., Hardy, C. et Maguire, S. (2007). Institutional Entrepreneurship as Embedded Agency: An Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 28(7), 957-969.

Garud, R., Jain, S., et Kumaraswamy, A. (2002). Institutional entrepreneurship in the sponsorship of common technological standards: The case of Sun Microsystems and Java. *Academy of Management Journal*, 45(1), 196-214.

Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. New York : Basic Books.

Gendron, C. (2016). Une science pacificatrice au service de l'acceptabilité sociale ? Le cas des gaz de schiste au Québec. *Éthique publique*, 18(1). Récupéré de <https://ethiquepublique.revues.org/2531#quotation>

Gendron, C. (2014). «Penser l'acceptabilité sociale : au-delà de l'intérêt, les valeurs». *Communiquer*, 11, 117-129.

Gendron, C., Lapointe, A et M.-F. Turcotte. (2004). Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée. *Relations industrielles*, 59(1), 73-100.

Gendron, C. et Turcotte, M-F. (2003). Environnement, concertation et déréglementation : la modernisation réglementaire à l'heure des méta-enjeux. *Sociologies pratiques*, 7, 130-156.

Gingras, Y. (dir.). (2014). *Controverses. Accords et désaccords en sciences humaines et sociales*. Paris : CNRS Éditions, coll. « Culture et société ».

Gingras, Y. (2010). L'Eozoön canadienne, un vrai-faux fossile ? *La Recherche*, 444, 92-94.

Girel, M. (2017). *Science et territoires de l'ignorance*. Versailles : Éditions Quae.

Giugni, M. (1995). *Entre stratégie et opportunité: Les nouveaux mouvements sociaux en Suisse*. Zurich: Seismo.

Government of New-Brunswick. (2001). *A Provincial policy on peat mining - a total development strategy for the New-Brunswick peat resource sector*. New-Brunswick : Department of Natural Resources and Energy, Minerals, Policy and Planning Division.

Greenpeace. (2016). *Campagne sur la destruction des tourbières en Indonésie*. Récupéré de <http://www.greenpeace.org/seasia/stop-the-haze/>

Greenwood, R. et Meyer, R. E. (2008). A Celebration of DiMaggio and Powell (1983). *Journal of Management Inquiry*, 17(4), 258-264.

Greenwood, R., et Suddaby, R. (2006). Institutional entrepreneurship in mature fields: The Big Five accounting firms. *Academy of Management Journal*, 49(1), 27-48.

Greenwood, R., Suddaby, R., et Hinings, C. R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45(1), 58-80.

Groupe de recherche en écologie des tourbières (GRET). (s.d.) Récupéré de <http://www.gret-perg.ulaval.ca/>

Hannigan, J. (2006). *Environmental sociology*. (2^{ème} éd.). New York : Routledge. Récupéré de http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ENVIRONMENTAL%20SOCIOLOGY%20Environmental%20sociology.pdf

Hatyvany, M. G. (2003) *Marshlands. Four Centuries of Environmental Change on the Shores of the St. Lawrence*. Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval (Coll. « Géographie historique »).

Haveman, H., et Rao, H. (1997). Structuring a theory of moral sentiments: Institutional and organizational coevolution in the early thrift industry. *American Journal of Sociology*, 102, 1606-1651.

Henry, E. (2009). Construction des problèmes publics. [Chapitre de livre]. Dans O. Fillieule, L. Mathieu et C. Péchu (dir.). *Dictionnaire des mouvements sociaux* (p. 146-154). Paris : Presses de SciencesPo.

Hills, S., Voronov, M., et Hinings, C. R. B. (2013). Putting new wine in old bottles: Utilizing rhetorical history to overcome stigma associated with a previously dominant logic. *Research in the Sociology of Organizations*, 39(4), p. 99–137.

Hoffman, A. (1999). Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. chemical industry. *Academy of Management Journal*, 42(4), 351-371.

Horel, S. (2018). Lobbytome : comment les lobbies empoisonnent nos vies et la démocratie. Paris: La Découverte, collection Cahiers libres.

Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalisation: Transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40, 398-422.

Hudson, B. A. (2008). Against all odds: A consideration of core-stigmatized organizations. *Academy of Management Review*, 33, 252–266.

Huet, R. et Sarrouy, O. (2015). Le fleuve et ses berges : la sociologie des controverses, ou la négation de l'existence. *Hermès, La Revue*, 3(73), 101-108.

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2013). *2013 Supplement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories : Wetlands*. Récupéré de <http://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/wetlands/>

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2006). *2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories*, Prepared by the National Greenhouse Gas Inventories Programme. Dans H. S. Eggleston, L. Buendia, K. Miwa, T. Ngara, et K. Tanabe (dir.). Japan : IGES. Récupéré de <https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/>

I don't dig peat. (s.d). Récupéré de <http://www.idontdigpeat.org.uk/>

Irish government. (2015). *Stratégie irlandaise sur l'extraction et l'utilisation de tourbe*. Récupéré de

<http://www.npws.ie/sites/default/files/publications/pdf/NationalPeatlandsStrategy2015EnglishVers.pdf>

Irish Peatland Conservation Council (IPCC). (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://www.ipcc.ie/>

Irwin A. et Wynne B (eds). (1996). *Misunderstanding Science? The Public Reconstruction of Science and Technology*. Cambridge : Cambridge University Press.

James, R., Ramos, H., et Rodgers, K. (2005). Transnational Information Politics: NGO Human Rights Reporting, 1986-2000. *International Studies Quarterly*, 49(3), 557-87.

Jasanoff, S. (2006). *States of knowledge. The co-production of science and social order*. London : Routledge.

Joosten, H. et Clarke, D. (2002). *Wise use of mires and peatlands. Background and principles including a framework for decision-making*. Totnes : International Mire Conservation Group/International Peat Society. Récupéré de http://www.imcg.net/media/download_gallery/books/wump_wise_use_of_mires_and_peatlands_book.pdf

Judge, T. A., Thoresen, C. J., V. Pucik et Welbourne, T. M. (1999). Managerial coping with organizational change: A dispositional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122.

Lallanilla, M. (2013, 29 juillet). Turf wars : Irish fighting ban on peat harvesting. *Live Science*. Récupéré de <http://www.livescience.com/38498-ban-on-turf-cutting-peat.html>

Keys, D. (1992). L'extraction de la tourbe et l'environnement au Canada. Publié en partenariat avec l'Entente 1990-1995 Canada-Nouveau-Brunswick sur l'exploitation minérale et l'Association canadienne de la tourbe de sphaigne, 93(3), 39 p.

Lamarche, R. et Daigle J.-Y., (1999). *L'industrie de la tourbe au Nouveau-Brunswick: naissance, développement et perspectives d'avenir*. Moncton: Institut Canadien de recherche sur le développement régional.

Langley, A. (1997). Stratégies d'analyse de données processuelles. *Recherches qualitatives*, 17, 206-231.

Langley, A. (1999). Strategies for Theorizing from Process Data. *Academy of Management Review*, 24(4), 691-710.

Laperrière, A. (1997). La théorisation ancrée (*grounded theory*) : démarche analytique et comparaison avec d'autres approches apparantées. Dans Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A.P. Pires (Éds), *La recherche qualitative: Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 309-340). Boucherville: Gaétan. Morin.

Lascombes, P. (2014). Controverse. [Chapitre de livre]. Dans L. Boussaguet, S. Jacquot et P. Ravinet (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques* (p. 172-179). Paris : Presses de Sciences Po.

Lascombes P. (1999). Productivité des controverses et renouveau de l'expertise. *Cahiers de la sécurité intérieure*, 38, 75-95.

Larousse. (2017). *Définition du terme « controverse »*. Récupéré de <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/controverse/18941>

Latour, B. (2006). Entretien. *Tracés*, 10, 113-129.

Latour B. (1984). *Les Microbes. Guerre et paix, suivi de Irréductions*. Paris : Métailié.

Lawrence, T. B. et Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. [Chapitre de livre]. Dans S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence et W. R. Nord (dir.), *Handbook of organization studies* (2e éd., p. 215-254). London: Sage.

Lawrence, T.B., Suddaby, R., et Leca, B. (2009). Introduction: Theorizing and studying institutional work. [Chapitre de livre]. Dans T. B. Lawrence, R. Suddaby and B. Leca (dir.), *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations* (p. 1-27). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Le Bon, Psychologie des foules. Première publication, 1895. Nouvelle édition, 1963. Paris : Les Presses universitaires de France, 2e tirage, 1971, 132 pages. Collection : Bibliothèque de philosophie contemporaine.

Leca, B., Battilana, J. et Eva Boxenbaum. (2008). Agency and Institutions : A review of institutional entrepreneurship. *Working paper*, 52p. Récupéré de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.461.6523&rep=rep1&type=pdf>

Le Marec, J. et Babou, I. (2015). La dimension communicationnelle des controverses. *Hermès, La Revue*, 73(3), 111-121.

Lemieux, C. (2015). Logique des controverses : confinement, déconfinement, reconfinement. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 29-39). Paris : Actes Sud.

Lemieux C. (2007). À quoi sert l'analyse des controverses ? *Mil neuf cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 1(25), 191-212. Récupéré de www.cairn.info/revue-mil-neuf-cent-2007-1-page-191.htm

Léonard, J. (1985). Bruno LATOUR, Les microbes. Guerre et Paix, suivi de Irréductions [compte-rendu] *Annales Année 1985 40-1* pp. 166-167.

Le Saout, D. (1999). Les théories des mouvements sociaux. Structures, actions et organisations : les analyses de la protestation en perspective. *Insaniyat*, 8, 145-163.

Léveillé, J-P. (2007). L'industrie de la tourbe au Bas-Saint-Laurent. Une histoire d'image. (Essai). Faculté des études supérieures. Université Laval. Récupéré de http://www.gret-perg.ulaval.ca/uploads/tx_centrerecherche/UNE_HISTOIRE_D_IMAGE_03.pdf

Lewin K (1947a) Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; equilibrium and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41.

Lindsey, R. (1993), Peatland Conservation: From Cinders to Cinderella. *Biodiversity and Conservation*, 2(5), 528-40.

Lynch-Stewart, P., C. D. A. Rubec, K. W. Cox & J. H. Patterson, 1993. Un processus en pleine évolution : les politiques sur la conservation des terres humides du Canada. *Conseil nord-américain de conservation des terres humides*, 93(1), 66p.

Lyotard, J-F. (1995). *La Phénoménologie* (2^{ème} éd.). Paris : PUF.

Mahoney, J. (2000). Path Dependence in Historical Sociology. *Theory and Society*, 29(4), 507-48.

Maguire, S., Hardy, C., et Lawrence, T. (2004). Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada. *Academy of Management Journal*, 47(5), 657-679.

Matten D. et Crane A. (2005). Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization. *Academy of Management Review*, 30, 66-179.

McAdam, D. (1995). Initiator and Spin-off movements : diffusion processes in protest cycles. [Chapitre de livre]. Dans M. Traugott (dir.), *Repertoires and cycles of collective action* (p. 217-239). Durham (N. C) : Duke University Press.

McAdam, D. et Rucht, D. (1993). The Cross-national Diffusion of Movement Ideas. *The Annals of the AAPSS*, 528, 56-74.

McAdam, D. (1982). *Political process and the development of black insurgency*. Chicago: University of Chicago Press.

Meadows, D. et al. (1972). *The Limits To Growth*. White River Junction: Chelsea Green Publishing,

Ministère de l'Économie et des ressources naturelles (MERN). (2016). *La tourbe au Québec*. Récupéré de <http://mern.gouv.qc.ca/mines/industrie/industrie-substances-tourbe.jsp>

Ministère de l'Économie, de la Science et de l'innovation (MESI). (s.d.). *Tourbe et agroenvironnement*. Récupéré de https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/creneaux-dexcellence/page/creneaux-dexcellence-10753/?no_cache=1&tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single&tx_igaffichagepages_pi1%5BbackPid%5D=243&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=a5b0102c6ec9cf557bb72a446a141a0a

Meyer, M. (2015a). Comment aborder les controverses ? Analyser, enseigner et confiner les conflits socio-techniques. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 39-51). Paris : Actes Sud.

Meyer, M. (2015b). Le confinement des controverses comme objet d'étude. *Hermès, La Revue*, 73(3), 98-100.

Meyer, J. W. et Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.

Miles, M.B., et Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis* (2ème éd.). Thousand Oaks : Sage Publications.

Mines Paris Tech. (2016). *Description de controverses, cycle Ingénieur civil*. Récupéré de <http://controverses.ensmp.fr/wordpress/presentation/#quapp>.

Mitchell, R.K., Agle, B.R. et Wood, D.J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.

Moorfutures. (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://www.moorfutures.de/>

Mol, A. (2002). *The Body multiple : ontology in medical practice*. Durham : Duke University Press.

Molga, P. (2016, 29 février). La « fusion froide » enflamme la physique. *Les Échos* Récupéré de https://www.lesechos.fr/29/02/2016/LesEchos/22139-041-ECH_la---fusion-froide---enflamme-la-physique.htm#BW2ldLdGoEFTfQsG.99

Morsing, M., Schultz, M., et Nielsen, K. U. (2008). The 'Catch 22' of communicating CSR: findings from a danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97-111.

Murphy, F., Devlin, G., McDonnell, K. (2015). Benchmarking Environmental Impacts of Peat Use for Electricity Generation in Ireland—A Life Cycle Assessment. *Sustainability*, 7, 6376-6393.

NABU. (s.d). Site officiel. Récupéré de <https://en.nabu.de/about/>

Nelkin, D. (1971). *Nuclear power and its critics : the Cayuga Lake controversy*. Ithaca : Cornell University Press.

Neveu, E. (1999). L'approche constructiviste des « problèmes publics ». Un aperçu des travaux anglo-saxons. *Études de communication*, 22, 41-58.

Neveu, E. (2005). *Sociologie des mouvements sociaux* (4ème éd.). Paris: La Découverte.

North American Wetlands Conservation Council. (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://nawcc.wetlandnetwork.ca/>

Oberschall, A. (1973). *Social Conflict and Social Movements*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Ocasio, W. (2015). *Institutional logics : a response from Ocasio, Thornton et Lounsbury*. Orgtheory. Récupéré de <https://orgtheory.wordpress.com/2015/10/12/institutional-logics-a-response-from-ocasio-thornton-lounsbury/>

- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680-93.
- Palazzo, G., et Richter, U. (2005). CSR business as usual? The case of the tobacco industry. *Journal of Business Ethics*, 61(4), 387-401.
- Passeron, J-C. (1991). *Le raisonnement sociologique. L'espace non-poppérien du raisonnement naturel*. Paris : Nathan.
- Park, R. et Burgess, E. (1969). *An Introduction to the Science of Sociology*. Chicago: University of Chicago Press.
- Pellerin, S. (2003). La dynamique récente des tourbières du Bas-saint Laurent: une analyse historique et paléoécologique. (Thèse de doctorat). Université Laval, 150p.
- Pettigrew, A. M. (1990). Longitudinal Field Research on Change: Theory and Practice. *Organization Science*, 1(3), 267-292.
- Peatland Programme (UICN). (s.d). *The Peatland code*. Récupéré de <http://www.iucn-uk-peatlandprogramme.org/peatland-code>
- Perrow, C. (1985). Review essay: Overboard with myth and symbols. *American Journal of Sociology*, 91, 151-155.
- Pestre, D. (2007). L'analyse de controverses dans l'étude des sciences depuis trente ans: Entre outil méthodologique, garantie de neutralité axiologique et politique. *Mil neuf cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 25(1), 29-43.
- Pirès, A.P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. [Chapitre de livre]. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, P. Mayer et A.P. Pirès, *La recherche qualitative: Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p.113-172). Boucherville: G.Morin.
- Podnar, K., et Golob, U. (2007). CSR expectations: the focus of corporate marketing. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4), 326-340.
- Pôle Relais Tourbières. (s.d.) Site internet. Récupéré de <http://www.pole-tourbieres.org/>

Pôle Relais-Tourbières. (2016). *Pourquoi protéger les tourbières?* Récupéré de <http://www.pole-tourbieres.org/a-la-decouverte-des-tourbieres/article/pourquoi-faut-il-protoger-les>

Poulin, M., Rochefort L., Pellerin S. et Thibault, J. (2004). Threats and protection for peatlands in eastern Canada. *Geocarrefour*. 79(4), 331-44.

Priesnitz, W. (s.d). Does Peat Moss Have a Place in the Ecological Garden? *Natural Life Magazine*. Récupéré de <http://www.life.ca/naturallife/0712/asknlpeat.html>

Project Maya. (2014). *Going peat free*. Récupéré de <http://www.mayaproject.org/blog/2014/8/18/going-peat-free>

Quinty, F. and Rochefort, L. (2003). *Peatland Restoration Guide* (2^{ème} éd.). Québec: Canadian Sphagnum Peat Moss Association et New Brunswick Department of Natural Resources and Energy.

Radio Canada. (2010, 13 septembre). Eau renouvelable en chute libre au Canada. *Radio Canada*. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/486509/baisse-eau-renouvelable>

Radio Canada. (2013, 17 février). Gaz de schiste : l'industrie est responsable de son faux départ selon une étude. *Radio Canada*. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/600749/industrie-gaz-schiste-etude-hec>

Rao, H., Morrill, C., et Zald, M.N. (2000). Power plays: How social movements and collective action create new organizational forms. [Chapitre de livre]. Dans B. Staw et R.I. Sutton (dir.), *Research in organizational behavior* (p. 239–282). New York : JAI Press.

Raufflet, E. et Mailhot, C. (2016). « Présentation ». *Éthique publique*, 18(1). Récupéré de <http://journals.openedition.org/ethiquepublique/2373>

Rawcliffe, P. (1998). *Environmental Pressure Groups in Transition*. Manchester : Manchester University Press.

Reay, T., Hinings, C. R. (2009). Managing the rivalry of competing institutional logics. *Organization Studies*, 30, 629–653.

Republicofmining. (2011). *Power and Heat from Peat-Peat in Finnish Energy Policy*. Récupéré de <http://www.republicofmining.com/2011/08/18/“power-and-heat-from-peat—peat-in-finnish-energy-policy”-part-3-of-6/>

Risi, J, Brunette, C. E. et H. Girard. (1954). Étude chimique des tourbes du Québec. VI-Tourbière Small Tea Field. VII-Tourbière Large Field. Province de Québec, Ministère des mines, Service des Laboratoires. Report No 301.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5e éd.). New York : Free Press.

Roy, S. N. (2009). L'étude de cas. [Chapitre de livre]. Dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale de la problématique à la collecte de données* (5^e éd., pp.199-225). Québec: Presses de l'Université du Québec.

Royal Society for the Protection of Birds. (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://www.rspb.org.uk/>

Savage, T.T. et al. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, 5(2), 61-75.

Savoie-Zajc, L. (2009). L'entrevue semi-dirigée. [Chapitre de livre]. Dans B. Gauthier (Dir.) : *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (5^e éd.). Québec, Québec : Presses de l'Université du Québec.

Scott, W.R. (1995). *Institutions and Organizations: Theory and Research*. Thousands Oaks : Sage.

Scott, W.R. (2001). *Institutions and Organizations* (2^{ème} éd.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Scherer, A. G., Palazzo, G., et Seidl, D. (2013). Managing legitimacy in complex and heterogeneous environments: Sustainable development in a globalized world. *Journal of Management Studies*, 50(2), 259–284.

Séguin, E. (2016). Rapports science et société : Le monde de la recherche en difficulté d'apprentissage. *Découvrir le magazine de l'Acfas*. Récupéré de <http://www.acfas.ca/publications/decouvrir/2016/02/rapports-science-societe-monde-recherche-en-difficulte-apprentissage>

Seo, M., and D. Creed. (2002). Institutional contradictions, praxis and institutional change: A dialectic perspective. *Academy of Management Review*, 27, 222-248.

Shields, A. (2018, 29 janvier). La saga pétrolière d'Anticosti a coûté 92 millions. *Le Devoir*. Récupéré de <https://www.ledevoir.com/societe/environnement/518740/quebec-a-depense-92-millions-dans-le-projet-hydrocarbures-anticosti>

Shiffman, J. (2009). A social explanation for the rise and fall of global health issues. *Bulletin of the World Health Organization*, 87(8), 608–613.

Sine, W.D., et David, R. (2003). Environmental jolts, institutional change, and the creation of entrepreneurial opportunity in the US electric power industry. *Research Policy*, 32(2), 185–207.

Snow, D. A., Rocheford, E. B. Jr., Warden, S. H. et Benford, R. D. (1986). Frame alignment processes, micromobilization and movement participation. *American Sociological Review*, 51, 464–81.

Snow, D. et Benford, R. (2009). Alternative Types of Crossnational Diffusion in the Social Movement Arena. [Chapitre de livre]. Dans Della Porta et al., (dir.), *From Social movements in a Globalizing World*. New York: St. Martin's Press.

Sommier I. (2010). Les états affectifs ou la dimension affectuelle des mouvements sociaux. [Chapitre de livre]. Dans O. Fillieule, E., Agrikoliansky et I. Sommier (dir.), *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, (p. 185-202). Paris : La Découverte.

Sommier, I. (2009). Cycle de mobilisation. [Chapitre de livre]. Dans O. Fillieule, L. Mathieu et C. Péchu (dir), *Dictionnaire des mouvements sociaux* (p. 173-180). Paris : Les Presses SciencesPo.

Stark, A. (1993). What's the Matter with Business Ethics?. *Harvard Business Review*, 3, 38-48.

Stein, M. (2017, 30 mai). Les paroles militantes dans les controverses environnementales : constructions, légitimations, limites » Appel à contribution. *Calenda*. Récupéré de <http://calenda.org/405780>

Strang, D., et Sine, W.D. (2002). Inter-organizational institutions. [Chapitre de livre]. Dans J. Baum (Ed.), *Companion to organizations* (pp. 497–519). Oxford, UK: Blackwell.

Suddaby , R. et Greenwood, R. (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35 - 67.

Suddaby, R. et Royston G. (2009). Methodological issues in researching institutional change. [Chapitre de livre]. Dans D. Buchanan et Bryma, A. (dir.), *The Sage Handbook of Organizational Research Methods* (p. 176-195). Los Angeles, London, New Delhi : Sage Publications.

Sustainable Energy Authority of Ireland. (SEAI). (2016). *Energy Security in Ireland: A Statistical Overview. 2016 report.* Récupéré de <https://www.seai.ie/resources/publications/Energy-Security-in-Ireland-2015.pdf>

Tarrow, S. G. (1989). *Struggle, Politics, and Reform: Collective Action, Social Movements and Cycles of Protest.* Ithaca, NY: Center for International Studies, Cornell University.

Tarrow, S. (1995). Cycles of collective action : between moments of madness and the repertoire of contention. [Chapitre de livre]. Dans Traugott M. (dir.), *Repertoires and Cycles of Collective Action.* Durham and London : Duke University Press.

Tisseron, S. (2015). Les controverses sont-elles solubles dans Internet? [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 119-131). Paris : Actes Sud.

Thomas, W. L. (1956). *Man's Role in Changing the Face of the Earth Volume I.* Chicago : Chicago University Press.

Thoreau H.-D. (2005). *Le paradis à (re)conquérir.* Trad. de l'anglais. Paris : Ed. Mille et une Nuits.

Thornton, P.H. et Ocasio, W. (2008). Institutional logics. [Chapitre de livre]. Dans R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby et K. Sahlin (dir.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (p. 99-129). London : SAGE Publications Ltd.

Thornton, P. H. (2004). *Markets from culture: Institutional logics and organizational decisions in higher education publishing.* Stanford, CA: Stanford University Press.

Thornton, P. H., Ocasio, W., et Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process.* New York : Oxford University Press.

Tolbert, P. S., et Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.

Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). (2017). *Peatlands and climate change.* Récupéré de <https://www.iucn.org/resources/issues-briefs/peatlands-and-climate-change>

Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). (2014). *MoorFutures – how regional carbon credits from peatland rewetting can help nature conservation in protected areas*. Récupéré de <http://www.iucn.org/fr/node/15697>

Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). (s.d.). *Peatland ecosystems*. Récupéré de <https://www.iucn.org/commissions/commission-ecosystem-management/our-work/cems-specialist-groups/peatland-ecosystems>

United Nations. (1987). *Our common future*. Récupéré de <http://www.un-documents.net/ocf-07.htm>

United States Geological survey (USGS). (2013). *Peat*. Récupéré de <http://minerals.usgs.gov/minerals/pubs/commodity/peat/myb1-2013-peat.pdf>

Van Campenhoudt, L. et Quivy, R. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris, Dunod.

Vapo. (2013). Site officiel. Récupéré de <http://www.vapo.fi/en>

Venturini, T. (2010). Diving in Magma: How to explore controversies with Actor-Network. *Public Understanding of Science*, 19(3), 258-273.

Warner, B. G. et Buteau, P. (2000). The Early Peat Industry in Canada, 1864-1945. *Geoscience Canada*, 27(2), 57-66.

Walsh-Russo, C. (2014). Diffusion of protest. *Sociology Compass*, 8(1), 31-42.

Weik, E. (2011). Institutional Entrepreneurship and Agency. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 41(4), 461-488.

Wildlife Trusts. (s.d). Site officiel. Récupéré de <http://www.wildlifetrusts.org/>

Wismann, H. (2015). Polémique, débat et controverse : retour sur une notion. [Chapitre de livre]. Dans M-F. Chevallier-Le Guyader et M. Girel (dir.), *Au cœur des controverses : Des sciences à l'action* (p. 23-29). Paris : Actes Sud.

White, H. (1992). *Identity and control: A structural theory of social interaction*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

World Energy Resources. (2013). Récupéré de <https://www.worldenergy.org/publications/2013/world-energy-resources-2013-survey/>

World Wildlife Fund (WWF). 2009. *Péril dans les eaux canadiennes*. Rapport. Récupéré de http://awsassets.wwf.ca/downloads/wwf_canadas_riversatrisk_report_fr.pdf

Wynne B. (1992). Misunderstood misunderstanding: social identities and public uptake of science. *Public understanding of science*, 1, 281-304.

Yin R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. London : Sage Publications.

Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. New York : The Guilford Press.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research Design and Methods* (5e éd.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Ylönen M. et Simola, H. (2012). The Finnish peat mining paradox: political support for environmental calamity. [Chapitre de livre]. Dans T. Lindholm et R. Heikkilä (dir.). *Mires from pole to pole. The Finnish Environment* (p. 165-172). Helsinki : finnish environment institute.

Zilber, T. B. (2013). Institutional logics and institutional work: Should they be agreed? [Chapitre de livre]. Dans M. Lounsbury, E. Boxenbaum (dir.), *Institutional logics in action, Research in the Sociology of Organizations* (Vol. 39(A) p. 77-96). New York: Emerald Press.

Zilber, T.B. (2007). Stories and the discursive dynamics of institutional entrepreneurship: The case of Israeli high-tech after the bubble. *Organization Studies*, 28(7), 1035-105.

Zilber, T.B. (2006). The work of the symbolic in institutional processes: Translations of rational myths in Israeli hi-tech. *Academy of Management Journal*, 49(2), 281-303.

Zucker, L. G. (1977). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. *American Sociological Review*, 42(5), 726-743.

