

payer le prix. Jusqu'aux toutes dernières heures avant la Révolution, une grande proportion de la société, autant des hautes classes que des classes de déshérités, était d'avis que cette situation était une forme d'ordre social et, en poussant l'ironie plus avant, qu'elle était voulue par Dieu. Autant se résigner à son sort et croupir dans le niveau de misère inhérent à sa classe. L'aisance des classes possédantes était bien sûr distillée à partir de la sueur des classes laborieuses, des paysans, des artisans et des ouvriers en général.

La Révolution française avait promis de changer cet ordre social et elle y a réussi jusqu'à un certain point, mais seulement dans certains domaines...

Si l'on pose un regard rationnel sur l'univers du travail au Québec, que voyons-nous? Bien sûr, ce que nous souhaitons voir; mais si nous nous imposons une analyse plus rationnelle, que voyons-nous vraiment?

Il y a la classe des riches et des super-riches, de ceux pour qui la concentration artificielle de la richesse a fonctionné fort bien, c'est-à-dire de ceux qui ne vont pas vraiment au travail et qui deviennent de plus en plus riches; les représentants de cette classe s'adonnent à une ou des activités qui n'ont que peu à voir avec un labeur vraiment utile à la société. Pour plusieurs, même, les activités de spéculation sur les monnaies nationales envoient des vagues de destruction dans l'économie précaire de certains pays. Ces gens sont très actifs et fort occupés, ils ont des activités et non un travail; quelques-uns estiment qu'ils ont une profession.

Cette strate de personnes était constituée, au milieu du règne de Louis XIV, de la noblesse et d'un groupe de financiers nationaux et internationaux en émergence. Ce groupe était proche de Louis XIV. Il était même courtisan et courtois; aucun édit ou décret de l'État n'entravait ses

activités de peur de s'aliéner ce groupe. Ce groupe finançait les activités de la royauté... il n'agissait jamais d'une façon désintéressée.

Aujourd'hui, sous la classe des très riches, il y a une classe des employés de l'État qui, sans être très riches, ont accès à un bien intangible très prisé, la sécurité éternelle d'emploi et ce, indépendamment des besoins réels ou des conditions économiques. Cette classe n'a pas vraiment à exceller ni à performer, car sa subsistance est prise en charge par un système capitaliste qui rétribue ses abeilles selon leur contribution ou leur labeur, même clérical. On a institué une niche artificielle pour cette classe, elle peut tout simplement exister par décret, en dépit des conditions économiques qui créent ou non la richesse pour la rémunérer. Pourtant, cette classe est constituée d'un groupe de personnes instruites qui peuvent monter aux barricades pour défendre les valeurs du capitalisme lorsqu'elles sont menacées. Ces personnes veulent défendre les valeurs du capitalisme pour en recevoir la richesse, mais sans être soumises à ses règles...

La contrepartie de ce groupe de personnes, du temps de Louis XIV, était constituée de la classe des nobles courtisans, des néoprofessionnels, des artistes et des commis de l'État. L'État braquait, par les armes et autres techniques proches de l'extorsion, la classe des laborieux, des paysans, des gagne-petit. On distillait la sueur des masses pour amasser un pécule, dans le but d'assurer aux courtisans une vie agréable et, tant qu'à y être, une sécurité d'emploi. Tant que Louis XIV se maintiendrait au pouvoir, à tout le moins. Mais les jours se suivent et ne se ressemblent pas toujours. Les pauvres courtisans n'avaient pas de conventions collectives... Cette aberration a été corrigée aujourd'hui et les courtisans peuvent survivre à un gouvernement.

Vient ensuite la balance de la société, les autres, les bêtes de somme, la lie, les véritables acteurs du capitalisme. Ce sont les cuisiniers, les employés de scierie, les papetiers, les gens de métier, les travailleurs de garderie, les forestiers, les agriculteurs, les livreurs de pizza, les conducteurs d'autobus – non fonctionnaires –, ceux qui suent dans un travail réel produisant un bien ou un service réel auquel on peut accoler une valeur économique.

Ces acteurs du système capitaliste en sont non seulement les artisans, mais ils doivent aussi en subir les lois, les règles et, avouons-le, les effets secondaires. Un travailleur de scierie perd son emploi plusieurs fois dans sa vie, mais c'est tout de même sa sueur qui assure la sécurité d'emploi d'un fonctionnaire.

La très grande majorité des acteurs du capitalisme et, en conséquence, le sac d'épicerie de leur famille doivent obéir aux lois du capitalisme et ajuster leur niveau de vie aux conditions d'un marché plus ou moins favorable. Ils n'ont pas vraiment le loisir de spéculer sur ce que serait leur vie s'ils ne se présentaient au bureau que trente-deux heures par semaine de quatre jours. Ces personnes sont habitées par d'autres types de préoccupations plus existentielles au sens réel du terme, tout comme les petites gens de la plèbe du temps de Louis XIV.

Non, le monde du travail n'est pas une sinécure, à moins de faire partie des strates les plus favorisées. La situation, à peu de choses près, n'est pas si différente de celle qui prévalait au milieu du règne de Louis XIV. *Shit*, est-ce que nos ancêtres ont fait la Révolution française pour rien?

La seule classe qui se trouve beaucoup mieux est la strate des victimes-parasites. Du temps du Roi-Soleil, cette classe de gens croupissait dans la misère la plus sordide ou était réduite à la mendicité. De nos jours, les besoins de

base de cette classe de personnes sont assurés par le filet de la sécurité du revenu. Certains adoptent ce filet de sécurité et décident par choix et par la force des choses de rester sous sa protection toute leur vie. Dans certains faubourgs de nos grandes villes ou dans des campagnes éloignées, nous en sommes rendus à la troisième génération de personnes qui ont adopté ce style de vie. La troisième génération de BS.

Nous ne souhaitons pas une précarité d'emploi pour tous, nous souhaitons que cesse l'iniquité infligée à la classe des gagne-petit qui œuvrent à l'extérieur du giron de l'État, dans les petites entreprises ou comme travailleurs autonomes. Cette strate me fait penser à un jardinier sans chambre froide pour conserver ses légumes. Ce jardinier doit céder une partie de sa production, au risque d'en manquer lui-même, pour le bénéfice d'une classe qui a accès à une chambre froide et qui sera toujours à l'abri des pénuries.

La sécurité d'emploi réservée aux secteurs public et municipal est, comme nous l'avons mentionné, distillée à partir de la sueur d'une classe de travailleurs qui n'en bénéficie pas elle-même. Ce n'est pas tout, il y a encore pire pour l'ensemble de la société. C'est comme si on ajoutait l'insulte à l'iniquité.

Les employés du secteur public ont acquis leur sécurité d'emploi par le biais de conventions collectives qui étaient déjà volumineuses dans les années 1970. Des dizaines et des dizaines de pages s'ajoutent à chaque négociation, de sorte que ces conventions collectives sont énormes aujourd'hui. Aucune page n'en a jamais été retranchée. Le fait qu'une convention collective soit volumineuse n'a rien de péjoratif en soi. Mais les effets pervers de ces conventions collectives font que les employés qui souhaiteraient faire une bonne journée de travail doivent laisser leur gros



bon sens et leur intelligence à la porte des édifices gouvernementaux. Ils sont piégés dans des descriptions de tâches tellement pointues qu'ils égrainent des jours dans l'ennui pur et simple. Dans trop de circonstances, l'étroitesse de leur description de tâche ne leur permet même pas une productivité normale, à laquelle l'employeur, soit la société en général, serait en droit de s'attendre.

Ne nous méprenons surtout pas; ce ne sont pas les personnes humaines derrière l'attribut de « fonctionnaire » qui sont en cause. Ces personnes sont des pères et des mères de famille qui font preuve de discernement et de sain jugement à l'extérieur de leur travail et dans la société. Elles réussissent la tâche la plus exigeante qui soit: élever des familles dans un quatre pièces du troisième étage, dans une grande ville. Ce sont nos frères et nos sœurs, nos amis, nos cousins, nos voisins. Certains s'occupent de sport amateur. D'autres font du bénévolat. D'autres ont des loisirs productifs pour la société. D'autres dépensent leur trop-plein d'énergie et de créativité – celles qui ne sont pas sollicitées à leur travail – dans des champs d'engagement à l'extérieur de leurs activités professionnelles.

La mégalomanie compulsive de la fonction publique vivant sur carte de crédit fait qu'il ne reste plus vraiment de ressources pour les secteurs aux prises avec une crise réelle. Bien sûr, les conventions collectives interdisent tout transfert de personnel des îlots artificiels vers les centres en crise. La conséquence la plus évidente de cet état de fait est la situation qui sévit dans le secteur de la santé. Moi, je vous dis qu'il y a assez d'argent dans la Fonction publique pour couvrir tous nos besoins en santé et plus. Ce n'est qu'une question d'allocation des ressources.

Cette absence de prise de conscience de la nécessité de ré-allocation des ressources ne favorise en rien l'élaboration d'un plan d'action. Même si la volonté était

là, l'enchevêtrement des conventions collectives rendrait impossible cette restructuration. Nous débouchons donc sur des pénuries de toutes sortes dans le système de la santé. Il faudrait voir les personnes qui travaillent dans les hôpitaux. Elles n'occupent pas des postes, n'ont pas de job: elles ont une vocation. Comme la noble vocation d'enseignant ou de parent. Dans un encadrement rendu intenable par l'incohérence des conventions collectives, incluant la cohorte des effets pervers, ces personnes mériteraient la béatification. Elles dispensent soins, réconfort, encouragement, font preuve d'une patience d'ange, démontrent de la compassion.

Je me mets dans leur peau lorsqu'un journaliste en mal de venin se met à déblatérer sur le système de santé... Il vaudrait mieux pour lui souligner que chaque jour, dans les hôpitaux du Québec, des milliers de personnes accomplissent plusieurs millions d'actes professionnels, compaisants, humains et charitables, bien au-delà des exigences du paragraphe 17.6.8.4 -c) de leur convention collective. Non, il faut qu'il fasse un papier pour mettre en lumière une seule erreur d'une personne qui vient d'accomplir mille actes de compassion. Comme l'article doit être démoralisant pour ces personnes du système de la santé! Les conventions collectives des journalistes devraient leur permettre de ne rien écrire les jours où ils n'ont strictement rien à dire au lieu de les obliger à baratter des inepties.

Le système des conventions collectives du secteur public, souhaitable à l'origine, a développé des effets secondaires plus funestes. Et dire que l'on veut pomper des sommes additionnelles, colossales, pour rafistoler le réseau de la santé. C'est comme faire la rénovation des appartements d'un immeuble à logements sans réparer le toit qui coule. Effets pervers de trop de conventions collectives tentaculaires.

Une proportion trop grande de ces fonctionnaires s'est fait broyer par le système. Ces personnes, souvent talentueuses, n'avaient vraiment pas envisagé de passer leur vie prisonnières d'un carcan artificiel. Certaines développent une passivité totale et renoncent à tout, à tout effort; elles attendent la fin de leur carrière. La prochaine fois que vous irez au zoo, regardez l'expression des animaux enfermés pour la vie dans des cages - tâches - trop exigües. Pourtant ce ne sont que des animaux, me direz-vous. Au mieux, ces personnes piégées essaient de se trouver un exutoire à l'extérieur de leur travail. D'autres réagissent en manifestant certaines variantes de l'agressivité. Elles ressentent une rage sourde qui les habite et qu'elles n'arrivent pas vraiment à définir. Elles en ont contre la situation, contre l'employeur, contre la société et contre la main qui les nourrit. Détester la main qui nourrit est une position extrêmement difficile à tenir pour un être humain.

Le système des conventions collectives du secteur public a dévié de son noble objectif. Il a dégénéré au détriment des personnes. Il a aussi failli lamentablement sur un autre aspect de son objectif, et le coût comptable de cette faille est astronomique.

Le système des conventions collectives empêche que tous les chômeurs soient affectés, tout en étant rémunérés convenablement, aux travaux municipaux, à la construction des routes, au combat des incendies de forêt, à la plantation des arbres, dans les garderies, dans les hôpitaux, au support à domicile des personnes malades ou âgées. Cette aberration est l'aboutissement final de la lâcheté rose.

Si nous ne réussissons pas à corriger rapidement cette énorme lacune, notre société n'ira nulle part. Le seul fait d'y songer fait honte. Les besoins sociaux sont criants, collectivement nous avons les ressources financières pour

les assumer et nous dépouillons lentement des chômeurs et des assistés sociaux en les payant pour ne rien faire. Le petit peuple subit la ponction des taxes; ces taxes servent à payer des personnes à ne rien faire et à en payer d'autres pour en faire très peu dans le carcan des conventions collectives du secteur public. Il s'agit, si on sait bien compter, d'une double arnaque.

L'argent des payeurs de taxes, destiné à l'établissement de services sociaux, est non seulement détourné vers deux objectifs pernicioeux, mais en outre le payeur ne reçoit pas les services pour lesquels il a payé. Il a beau téléphoner pour s'informer, c'est un répondeur qui teste sa patience en lui débitant en cascade des options toujours plus ramifiées; la seule option dont il ait besoin ne lui est jamais offerte: parler à un humain. On lui reproche ensuite de déblatérer sur les fonctionnaires, d'être passif et de ne pas s'intéresser à la chose sociale, de manquer de confiance envers les élus. Y aurait-il lieu d'interdire les répondeurs trop bavards dans la fonction publique? Exigeons-le du prochain gouvernement!

Prenons comme exemple un hôpital moyen (300 lits) dans une région périphérique. Le groupe de travailleurs est encadré par environ vingt-cinq conventions collectives. Chacune a au moins cent pages. Nous parlons d'environ deux mille cinq cents pages de littérature pour régir l'A-B-C du gros bon sens, à savoir qu'il y a une tâche et qu'elle doit être faite. Ajoutons les milliers de pages de convention collective des pompiers, des policiers, des travailleurs municipaux, des enseignants et des autres travailleurs de l'État. Des millions de pages, toujours pour encadrer l'A-B-C du gros bon sens: il y a une tâche et elle doit être faite. Il y a, bien sûr, dérapage: « Même s'il n'y a plus de tâche, elle doit quand même être faite et il faut payer les personnes aux frais des petits salariés...»

Le système des conventions collectives des secteurs public et parapublic est un cancer qui ronge notre infrastructure économique et sociale. Nous n'avons surtout pas de solution miracle à avancer. Comme la médecine, qui n'a pas encore trouvé de remède contre le cancer, nous ne nous privons tout de même pas d'en parler et de rechercher des pistes de solution.

N'y a-t-il pas quelque part, parmi les centaines de milliers de diplômés en sciences sociales, quelqu'un qui aurait le goût de nous concocter un contrat type entre l'État et ses travailleurs, un contrat qui garantirait des avantages sociaux équivalents à la moyenne des travailleurs de la province tant et aussi longtemps que l'État en aurait besoin? Ce contrat tiendrait dans deux pages au maximum... Ce serait encore un Eldorado dans un contexte où une grande majorité de gagne-petit n'ont même pas une ligne...

Il y a un aspect qui m'inquiète face à ce cancer. Il n'y a que peu ou pas du tout de prise de conscience collective sur ce trou noir. Pire encore, il n'est pas requis d'être un prix Nobel pour s'adonner à la politique; par contre il n'y a pas non plus de politicien suicidaire au point de dénoncer ce système. En est-il un assez téméraire, au point de le menacer de mesures correctives... qui seraient pourtant salutaires pour nos finances collectives et notre mieux-être sociétal? À titre d'exemple, il n'y a plus aucun rapport de force possible entre l'État et la pression des syndicats; l'État ne fait pas le poids et doit toujours céder. L'État n'a plus de légitimité; les politiciens doivent faire des accolades aux chefs syndicaux avant les élections; n'est-ce pas humiliant pour les petits payeurs de taxes?

Et que dire des multiples potentats qui ont surgi sous le nez complice d'un État mollasson et à genoux. Dans notre Québec qui se veut si distinct, la construction est régie

comme nulle part ailleurs dans le monde occidental. La naissance de ces potentats qui créent des strates de puissants apparatchicks a été justifiée par des violons de trois mètres de long auxquels personne ne croit : la protection des travailleurs. En effet, les travailleurs y sont si bien protégés qu'aucun ne peut vraiment donner libre cours à son réflexe normal de travailler et ils sont infantilisés au point de ne plus être capables de gérer leurs quatre pour cent de vacances. Pauvres travailleurs de la construction, il est déjà assez dur et peu fréquent de travailler, vous pourriez vous passer de vous faire contrôler par des gauchos qui n'ont pas vraiment la même idée que vous en tête. L'existence de la Commission de la construction, qui a un quasi-pouvoir législatif arraché aux élus à genoux, crée un irréconciliable contentieux avec tous nos voisins territoriaux. Pendant combien d'années encore pourrons-nous justifier l'existence de ce chancre, de cet irritant artificiel, inutile et superflu dans nos relations avec des partenaires que nous courtisons tant pour faire du commerce et des échanges? Et d'où pensez-vous que proviennent les imposantes sommes requises pour l'entretien somptuaire de cette strate artificielle d'apparatchicks? Les prix des édifices publics et des résidences sont tout simplement gonflés et la paye du travailleur suit une cure forcée de minceur. Êtes-vous absolument convaincus que les travailleurs sont protégés par leurs gauchos?

Il y a aussi les grandes sociétés de l'État du type Hydro-Québec. L'écrasante majorité des cadres de premier niveau et de niveau intermédiaire a renoncé à introduire une élémentaire rigueur dans la gestion des banalités du quotidien. Lequel ne s'est pas cassé, quelque part, les dents sur la suprématie absolue des conventions collectives interdisant de corriger, de sanctionner les indolents et les dissidents? Qui parmi ces cadres n'est pas allé se faire



humilier devant un arbitre ou un commissaire du travail, du style « tour de Pise », pour des griefs aussi malicieux que farfelus mis au point par des gens affligés par des troubles récurrents de personnalité, de coude ou de tabagisme – des cigarettes qui sentent drôle? Les cadres de haut niveau ont aussi leur lot de problèmes; ils se font ridiculiser par des politiciens en rut qui sont terrorisés par une incontournable échéance électorale... « Croyez-vous qu'il soit possible que ce cher monsieur Caillé soit obligé de chambouler sa planification stratégique pour...! » On se désole ensuite que cette chère société d'État ne rapporte que des bricoles dans un domaine où la ressource – ouvrez bien grandes vos oreilles – ne coûte rien! Son passif est constitué de ± 40,6 G\$ pour des actifs de ± 55 G\$. Les syndicats se gargarisent avec toutes sortes de principes,



*Pierre Lajoie, Jean Chrétien et Léonce Mercier.*



dont la liberté syndicale. La liberté syndicale implique aussi la liberté de ne pas appartenir. On foule aux pieds cette liberté au nom de je ne sais quel principe supérieur... S'il restait un peu de courage aux politiciens, idéalement en fin de mandat, pour abolir la formule Rand au nom de la vraie liberté syndicale et pour rétablir la capacité de l'État à gérer... La discussion risque d'être stérile avec des personnes qui ne sont pas capables de faire la distinction entre « liberté syndicale » et « antisindicalisme ».

Les politiciens n'ont qu'à s'en prendre à leur propension à n'exaucer que les vœux des groupes de pression. Toujours jouer au père Noël implique qu'une facture arrivera tôt ou tard. Heureusement pour les politiciens, c'est le petit peuple qui se tape les factures, ceux qui ne sont pas blindés derrière une sécurité d'emploi éternelle ou un régime de pension pour une vie et demie. Un politicien s'attriste, bien sûr, pendant quelques instants – ce ne sont pas que de méchants insensibles – mais il vaque bientôt à autre chose.

De toute façon, il est probable que nous n'en avons pas encore ras-le-bol; la situation ne nous a pas encore dérangés à un point tel que nous songions à nous en occuper: l'État cédera aux prochaines négociations du secteur public. J'entends déjà la réplique des chefs syndicaux à l'évocation de la possibilité de vivre dans un réel contexte de liberté syndicale: « Pure démagogie, Lajoie; souviens-toi qu'à l'époque de Laberge, on avait quelques casseurs de gueules comme la tienne. On a conservé le même personnel. Non, il n'y a aucun problème dans l'univers des relations de travail au Québec; les forces en présence sont en équilibre et nous avons la paix sociale.

– Ça va, n'en parlons plus. Mais nous avons besoin d'infirmières, d'armées d'infirmières et d'urgentologues – à rabais et sur appel peut-être? – et de lits.

— Il ne faut pas accuser l'enchevêtrement des conventions collectives, non, non. C'est la faute du gouvernement, oui, oui. »

Surtout continuons à « résonner » de la sorte. On va nous balancer des millions supplémentaires... pour un gain zéro de productivité sans une refonte du système : le brave petit peuple va payer. Allons voir au fédéral pour des ressources financières.

Pour paraphraser nos grands-parents, convenons « qu'il est inutile de déculotter Jacques pour habiller Jean ». Osons rêver : prenons une grande respiration et laissons-nous aller à imaginer ce que sera notre société lorsque nous aurons acquis l'intelligence sociétale pour nous donner un vrai système de sécurité du revenu et qu'il nous sera possible de faire brûler toutes les conventions collectives. Toutes les personnes valides travailleront toujours quelque part; les besoins collectifs sont tellement accaparants qu'il n'y aura probablement jamais assez de mains pour les combler tous. Il nous faudrait plus d'immigrants tellement les besoins sont énormes. Pour l'instant nous sommes trop engourdis socialement.

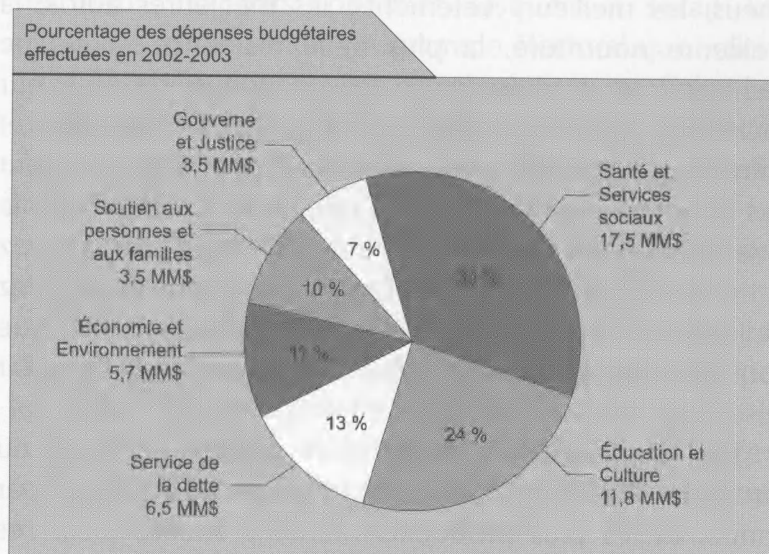
Nous sommes à l'époque des maîtres chanteurs et de l'État bonbon. Sans trop comprendre, force nous est de croire qu'il s'agit d'une étape de notre évolution... Entre vous et moi, pendant encore combien de décennies allons-nous continuer sur la même lancée?

À la page 93, nous montrons la tarte de la répartition des dépenses de l'État. Environ trois chefs syndicaux contrôlent environ 70% de la masse salariale de l'État dans trois postes de répartition : éducation et culture (24%), santé et services sociaux (35%), gouverne et justice (7%), sans mentionner les fonctionnaires dans les autres pointes de la tarte.

Un peu après les élections, observons la mine

pitoyable du premier ministre en poste. Les chefs syndicaux vont claquer des doigts, le gouvernement va s'agenouiller, baisser la tête et faire résonner la caisse. Il va bien sûr nous servir un peu d'effet médiatique larmoyant pour nous convaincre qu'il résiste, mais un claquement de doigts supplémentaire et il va se coucher par terre. Un autre claquement de doigts et le chef syndical ordonnera : « Roule-toi. » « Reviens à genoux et fais une belle. » « Trêve de plaisanteries, balance les beaux dollars! » Les arnaqueurs obtiendront bien plus que leurs plus fous espoirs dans un monde à l'abri des soubresauts de l'économie. La petite plèbe, quant à elle, continuera à besogner dans les conditions du marché...

La variole laisse des cicatrices assez affreuses sur un corps humain, mais des idéologies pernicieuses peuvent avoir un effet semblable sur le raisonnement intello-social d'un peuple. Il est en effet assez rare de nos jours d'entendre des intervenants mettre la société en garde contre



des idéologies socialistes, dérivées du communisme et charriées dans le sillage des premières grandes luttes syndicales qui ont affranchi les travailleurs. Ces idéologies ont été édulcorées, mais leur potentiel de corrosion ne l'a pas été, lui. Tous égaux! C'est comme un jardinier qui surveillerait ses plantes et qui couperait les têtes de celles qui poussent plus vite, trop vite... Toutes les plantes doivent être égales et interdisons à un jardinier d'en faire pousser une plus que l'autre. Ces régimes socialistes imploseront tous, question de quelques années. Mais nos pseudo-intellectuels de petit gabarit sont incapables de faire la distinction entre la rémunération méritée par un travailleur d'usine à la routine de trente-cinq heures et qui jouit de toutes ses fins de semaine, à qui on ne demande que trois pour cent de concentration, et un médecin qui a étudié pendant vingt ans et à qui on demande, tout larmoyant, de sauver sa vieille mère par une chirurgie cardiaque un dimanche matin d'été. De plus, ces idéologies socialistes perturbent le jugement du néoconsommateur. On veut le meilleur tournevis, les meilleurs pneus, les meilleurs vêtements, les meilleures autos, la meilleure nourriture, la plus belle résidence et on ne rechigne pas à y mettre le prix - aucun haut-le-cœur socialiste. Oui, nous voulons les meilleurs médecins et infirmières, mais au meilleur marché possible. Il ne faut pas qu'un médecin gagne plus que moi... car le prix de la livre de beurre est le même pour tous. Vous avez entièrement raison, tellement raison que vous déplorerez toujours le manque de médecins, de spécialistes tant que vous ne changerez pas d'idée. Il y a un prix pour avoir raison, payons-le...

J'affirme qu'un médecin doit gagner, à l'abri du sarcasme socialiste égalitariste, plus de 150 000 \$ par année, et les plus productifs méritent encore plus. Les

périodes où ils ne travaillent pas ne leur permettent même pas d'en jouir. Un premier ministre devrait gagner, sans impôt personnel, plus que le président de la Banque nationale, le chef de l'opposition un peu moins et ainsi de suite. Un député devrait gagner 300 000 \$ par année, sans impôt personnel, sans caisse de retraite, sans possibilité de se faire élire pour plus de deux mandats. En argent américain, s'il vous plaît, comme les joueurs de hockey. Nous attirerions un autre type d'élus et ces derniers ne se sentiraient plus obligés, par la force des choses, de lécher les bottes des syndicats et des groupes de pression et de ménager *habilement* leur retour. Un équipement de ski peut coûter entre 200 \$ et 2 000 \$. Plusieurs optent pour le haut de gamme dans le choix de leurs équipements de ski, mais ils éprouvent comme un blocage socioégalitariste lorsque vient le temps de se payer des professionnels et des représentants. Enfin, nous avons ce que notre attitude nous autorise à nous payer...

Pas forts, nos politiciens, pas perspicaces non plus; aucun d'eux n'a flairé qu'il pourrait se faire plébisciter pour ses deux mandats, pendant lesquels il serait bien rémunéré, sur le simple programme électoral que voici :

Mes chers concitoyens, la récréation est finie, nous entrons dans la plus grande période d'austérité de l'histoire de notre province, cadeau des générations précédentes de politiciens.

- Nous nous engageons à éliminer la dette en deux mandats.
- Nous passerons une loi interdisant de faire des déficits d'opération, ou de faire les entourloupettes pour les cacher, ou de cacher les surplus.
- Près de 40% de toutes les créatures de l'État n'existent plus à partir d'aujourd'hui afin de concentrer l'argent sur la santé.

- Tout surplus d'État va à la dette.
- Les politiciens appartenant à ce parti ne sont pas soumis à la ligne de parti; ils peuvent voter selon leur âme et conscience.
- La formule Rand sera abolie pour tous les syndicats de la province, même les plus craints de tous, les syndicats des policiers. – Sans doute qu'après un mois ou deux de grève générale, l'État, en tenant le siège dans le Bunker, se rendrait compte que la terrifiante puissance des syndicats ne valait rien de plus que celle de l'armée soviétique avant la chute du régime, soit trois fois rien. – Tout le monde sera sur le même pied. Il y aura la vraie et pure liberté syndicale qui est différente de l'attitude antisyndicale.
- Progressons dans la vraie social-démocratie. Constituons une commission d'actuaire et autres spécialistes des caisses de retraite pour étudier l'avenue suivante universelle et inconditionnelle pour les cotisants, mais ajoutons un volet individuel de cotisation qui permettrait à tous les travailleurs, même les travailleurs autonomes non couverts par un régime doré-blindé, de cotiser. Les petites entreprises qui aimeraient bien contribuer à une caisse de retraite pour leurs employés, mais qui n'ont ni les énergies ni les connaissances pour ce faire, pourraient contribuer à cette caisse. Le système de prélèvement existe déjà et chacun a un numéro d'assurance sociale. Chaque travailleur pourrait changer d'employeur et sa caisse de retraite suivrait. Plus d'histoire d'horreur du style *Singer*. Cette formule pourrait bénéficier aux jeunes qui sont exposés, le plus souvent, à la précarité. Pour les jeunes, à l'intérieur de ce véhicule, les 1 ou 2 ou 3% d'épargne préconisés par « Desjardins » prendrait un certain sens... à l'automne de leur vie sur le marché du travail. Chaque année, les systèmes informatisés de l'État pourraient envoyer un bilan individuel à chaque cotisant.

Ce véhicule pourrait même fusionner plusieurs caisses... dont ceux des travailleurs de la construction.

- Il y aura décorum dans cette Assemblée nationale; c'est beau de rester jeunes, mais nous ne nous comporterons plus comme des enfants de prématernelle...

- Il y aura décentralisation musclée, autre que cosmétique, de l'État vers les régions. Des ministères au complet déménageront: les Pêcheries en Gaspésie, les Mines en Abitibi, les Forêts à Saint-Félicien...

- L'État introduira de la saine concurrence dans le monde du pétrole, il créera sa raffinerie. Cette raffinerie sera construite dans le parc industrialo-portuaire de Grande-Anse. On prolongera la voie ferrée. Les plus gros navires du monde peuvent y accoster, et aucun dragage perpétuel n'est requis. Cette raffinerie invitera les détaillants qui le souhaitent à vendre les produits de leur bannière. Ce sera une excellente diversion pour le petit peuple. Faire prendre l'odieuse du coût des produits pétroliers aux grandes, méchantes, transnationales, gloutonnes sociétés pétrolières est une excellente stratégie. Pendant ce temps on oubliera la honteuse réalité qui suit: Sur chaque litre d'essence, il y a la taxe d'accise de 10¢/l + TPS, la taxe provinciale fixe de 15¢/l + TVQ, la taxe pour le transport routier de 1.1¢/l, pour un total d'environ 47% du prix de l'essence. Ah! les méchantes multinationales, ces suppôts de Satan, de l'Axe du Mal!

- Il y aura rétablissement de l'équité fiscale envers les régions ressources. – Bataille titanesque à l'horizon. Rappelez-vous qu'il y en a un qui a une idée fixe, faire payer ses égouts par la province...

- L'abcès de la santé aboutira sûrement un jour. Nous prévoyons ajouter des ressources dans la santé à mesure que les incohérences des conventions collectives s'atténuent.



• Nous créerons une commission parlementaire ayant comme mission de définir et de commencer à éliminer la lâcheté rose sous toutes ses formes.

• Nous valoriserons l'entrepreneuriat avec des moyens et plates-formes hors du commun, et surtout le travail...

• Nous appliquerons à la lettre les recommandations du Rapport Lemaire sur l'élimination des irritants pour les petites entreprises dans leurs relations avec l'État.

• Nous mettrons la bride aux sociétés d'État et leur ferons suivre la même cure. Hydro-Québec pourra probablement éliminer sa dette en vingt années et se construire un fonds pour financer l'ajout d'infrastructures. Nous aurons alors une formidable machine à argent à laisser à nos petits-enfants. Pour nos enfants, il est trop tard : nous leur léguons une convention collective...<sup>2</sup>

• Quant à l'opposition, elle pourra saisir l'occasion qui ne se présentera plus avant un siècle. L'opposition pourra accomplir l'infaisable. L'opposition pourra faire quelque chose qui ne s'est pas encore vu dans le monde des pseudo-démocraties. Elle peut faire quelque chose de totalement hors de l'ordinaire. Elle peut déjouer tous les stratèges, tous ceux qui font l'horoscope de l'Assemblée nationale. Elle peut faire se fissurer le plâtre au-dessus de l'Assemblée et commencer à tomber en poussière sur les députés qui évacueront en panique. Attendu qu'il sera là pour deux mandats consécutifs, le chef de l'opposition pourra, après s'être éclairci la voix, avoir touché sa cravate, regardé à droite et à gauche et pris une bonne pose cachant sa calvitie naissante aux photographes, lâcher l'inlâchable : « Nous allons collaborer. » Brouhaha, rumeurs,

---

2. Avions-nous vraiment besoin de ressusciter le dispendieux canard de la SEBJ? Je sais, je sais, nous avons les moyens, mais une seule société virtuellement hors contrôle aurait pu suffire. Pourquoi deux?

bousculade, apportez une civière pour l'arbitre... elle s'est évanouie.

#### La descente

Après un ou deux mandats, l'État regagnerait sa légitimité, le respect et ses moyens d'action.

J'ai laissé la politique active en 1975. La vie et la vie professionnelle ont été, depuis cette scission avec la vie politique, une succession d'événements intéressants, même enivrants.

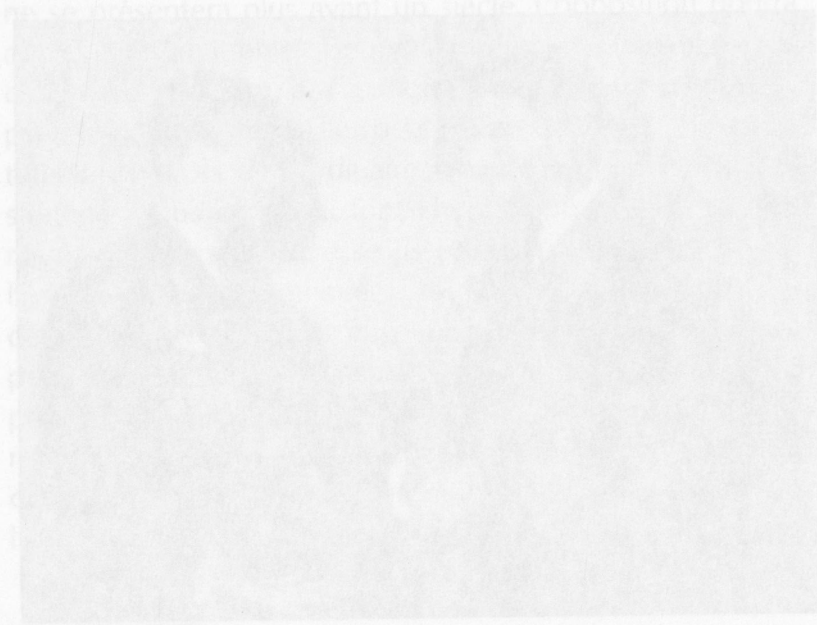
La journée d'hiver est froide, franche, ensoleillée et belle; il est 9 heures 25 et nous sommes le 13 février 1991. Notre édifice bourdonne de l'activité de nos nombreux collaborateurs. Les relations de travail sont au beau fixe et nos personnes ont confiance dans un avenir prometteur. Elles ont la fierté silencieuse, enveloppante et toujours diffuse d'avoir contribué, par leur labeur, à jeter les bases de cet avenir. Plusieurs de nos collaborateurs sont de jeunes talents au début de leur vie de famille. Ces hommes et ces femmes



de croire qu'il y a eu fraude et ils viennent pour recueillir des éléments. Ils ont travaillé ensemble pendant des années et ils ont travaillé ensemble à faire prospérer le Québec.

*Paul Gérin-Lajoie et Pierre Lajoie.*

... comme mission de définir et de commencer à éliminer les  
 ... Après un ou deux mandats électoraux consécutifs, il faut  
 ... Nous valoriserons les emplois créés dans les secteurs  
 et plates-formes hors du commun, et surtout le travail...  
 ... Nous appliquerons à la lettre les recommandations  
 du Rapport Lemaire sur l'élimination des tarifs pour les  
 petites entreprises dans leurs relations avec l'État.  
 ... Nous mettrons la bride aux sociétés d'état et leur  
 ferons suivre la même cure. Hydro-Québec pourra  
 probablement éliminer sa dette en vingt années et se  
 construire un fonds pour financer l'ajout d'infrastructures.  
 Nous aurons alors une formidable machine à argent à  
 laisser à nos petits-enfants. Pour nos enfants, il est trop  
 tard: nous leur léguons une convention collective...  
 ... Quant à l'opposition, elle pourra saisir l'occasion qui  
 ne se présentera plus avant un siècle. L'opposition pourra



2. Avons-nous vraiment besoin de réinventer le dépendant caractère de la SEBI?  
 Le fait, en 2004, nous avons les moyens, mais que se passe-t-il réellement lors  
 l'anti-Geslin-Lavoie et l'opposition à la SEBI.

## Chapitre 5

### La descente

J'ai laissé la politique active en 1975. La vie et la vie professionnelle ont été, depuis cette scission avec la vie politique, une succession d'événements intéressants, même enivrants.

La journée d'hiver est froide, franche, ensoleillée et belle; il est 9 heures 25 et nous sommes le 13 février 1991. Notre édifice bourdonne de l'activité de nos nombreux collaborateurs. Les relations de travail sont au beau fixe et nos personnes ont confiance dans un avenir prometteur. Elles ont la fierté silencieuse, enveloppante et toujours diffuse d'avoir contribué, par leur labeur, à jeter les bases de cet avenir. Plusieurs de nos collaborateurs sont de jeunes parents au début de leur vie de famille. Ces personnes se sentent comme les abeilles d'une ruche prospère...

Devant l'édifice de LMB, sur le boulevard Harvey à Jonquière, des autos patrouilles de la Sûreté du Québec, des unités mobiles de la télévision... Des curieux s'arrêtent. Plusieurs employés observent la scène par les baies vitrées. Un accident? Une fuite de gaz? Que de brouhaha pour une ville, somme toute, assez tranquille. Les interventions policières du style grande pompe sont plutôt inusitées.

L'intrigue s'est vite dénouée. Le suspens a fait place à l'étonnement et ensuite à la plus totale consternation. Une quinzaine de policiers, suivis d'une dizaine de journalistes, font irruption en trombe dans nos locaux. Les enquêteurs Régis Boily et Guy Roy pénètrent dans mon bureau, me présentent un papier officiel et m'annoncent qu'il s'agit d'une perquisition. Ils allèguent qu'ils ont toutes les raisons de croire qu'il y a eu fraude et ils viennent pour recueillir des éléments de preuve. Nageant dans l'ahurissement le

plus complet, je les assure tout de même de ma collaboration; ma totale stupéfaction découle de ma certitude la plus absolue de n'avoir rien à me reprocher. Déjà, certains policiers sont à la comptabilité et ils essaient de tirer les vers du nez de nos employés.

Ils emplissent des caisses de documents, fouillent dans les ordinateurs et prennent des notes sur tout ce qu'ils n'apportent pas. Je pense avec le recul du temps qu'il a dû se passer quelques minutes avant que je me ressaisisse et que je téléphone au bureau d'avocats Simard, Gauthier, Bédard qui s'occupe habituellement de nos intérêts. Je n'arrive pas à joindre M<sup>e</sup> Serge Simard, mais on m'envoie six avocats. Après l'examen des documents autorisant la perquisition, nos avocats nous confirment qu'ils sont valides pour les bureaux de LMB, pour ma résidence à Jonquière, pour mon chalet du lac Kénogami et pour le chalet que partagent mes filles, Ann et Marie-Hélène, à proximité du nôtre. Quatre avoués se rendront donc chez LMB; les deux autres à ma résidence et au lac Kénogami. Un des policiers me demande de réunir les employés dans la salle à dessin et de les envoyer tous chez eux pour la journée, sauf ceux de la comptabilité qui peuvent aider à la perquisition. Je m'exécute.

Un policier veut examiner mes agendas personnels. Il est assis dans ma chaise de président. Les avocats lui expliquent qu'il n'a pas le droit de faire ça. Il n'insiste pas. Je réunis mes collaborateurs immédiats et nous rédigeons un communiqué que la presse qualifiera de laconique. Et il l'était, en effet: nous ne comprenions pas ce qui se passait. Mais, pour satisfaire la curiosité insatiable des médias, nous devons déclarer quelque chose. Nous avons donc simplement indiqué que nous allions collaborer avec la police.

Simultanément, il y a aussi perquisition à ma résidence.

Les policiers fouillent partout, retournent les tiroirs, examinent les bijoux; bref, ils mettent tout sens dessus dessous. Marcelle sent qu'on viole son intimité: en colère, elle proteste énergiquement. Un enquêteur lance à l'avocat: « Dites-lui de se taire ou bien on l'embarque pour entrave au travail des policiers. »

Au bureau, c'est un peu le même manège. On ramasse, on photographie, on enregistre sur vidéo... Le désordre est indescriptible; ils se comportent comme des goujats qui ont sans doute trop vu de films.

De la porte de mon bureau, je regarde la scène, stupéfait. Il y a à peine quelques minutes, mes collaborateurs et moi étions encore des citoyens respectés, reconnus pour leur engagement dans le milieu social et économique; nous brassions des affaires au niveau international, créions des emplois, notre entreprise était une des réussites du Québec inc. Nous ne sommes plus rien. En pratique, nous n'avons plus de droits. Imaginez deux secondes une descente dans un repaire de brigands ou de trafiquants. Il n'y avait, par contre, pas de chiens pisteurs...

Je connais plusieurs policiers depuis mes années comme président de la Traversée du lac Saint-Jean et depuis ma participation à l'organisation du Tournoi Pee-Wee de Jonquière. Devant mon air dépit, l'un d'eux me dit: « Faites-vous-en pas, monsieur Lajoie, quand on perquisitionne pour trouver de la drogue, c'est pire: on défait les cloisons! » Ça ne me rassure pas du tout.

Vers seize heures trente, après le départ des bras de la Justice, nos avocats, mes collaborateurs et moi nous réunissons dans la salle de conférence. M<sup>e</sup> Pierre Mazurette se tourne alors vers moi et me dit: « Pierre, ça te prend un bon avocat. Et un criminaliste! » Je suis estomaqué. Si j'ai besoin d'un criminaliste, c'est que je suis devenu un criminel! M<sup>e</sup> Mazurette commentera: « Maintenant, la



Reine doit nettoyer sa cour...» J'allais comprendre beaucoup plus tard.

Nous jouons du téléphone. Les plus grands noms de la province y passent sans que nous réussissions à parler à quelqu'un : Serge Ménard, Armand Shepphard, Jean-Claude Hébert et Joseph Nuss... Finalement, à 17 h 45, j'ai M<sup>e</sup> Bruno Pateras au bout du fil.

Mon épouse Marcelle arrive. Les autres se retirent. Nous nous servons un café. Nous nous regardons et nous sommes atterrés. Un profond désarroi nous serre la gorge, mais nous ne comprenons pas encore l'ampleur de ce qui vient de nous tomber sur la tête. Le monde se rétrécit autour de nous. Heureusement, nous nous aimons énormément; et nous avons nos deux filles, Ann et Marie-Hélène. Tout ce qu'il y avait de merveilleux a été sali, profané, souillé. Hors de notre cercle restreint, nous ne savons plus à qui faire confiance.

Ce soir-là, je refuserai d'aller coucher à notre résidence de Jonquière. Je n'y remettrai plus jamais les pieds. Nous nous installerons à demeure au lac Kénogami, même si le chalet est encore en réparation. Le lendemain, je rentre au bureau. Nous faisons la première page des journaux. On ne parle que de *l'Affaire LMB* dans les médias électroniques. Avec les employés, les fournisseurs, les clients, les institutions financières, le lien de confiance n'est plus ce qu'il était. « Est-il vraiment un fraudeur? » doivent-ils se demander. « Et dire que nous faisons affaire avec lui; nous lui faisons pleinement confiance... »

Après la démonstration de la veille, peut-on leur en vouloir de s'interroger? De la formidable histoire de succès, hier, LMB est devenue aujourd'hui un spectre vacillant, un cauchemar. Notre entreprise avait été construite sur le savoir-faire de nos employés et sur la confiance des clients et de la société en général. Sapez cette confiance,



l'entreprise cesse d'exister. Bientôt la mort apposerait son sceau sur elle.

Même avec les crimes allégués dans les documents de perquisition, je n'arrive pas vraiment à faire un lien avec les événements qui ont donné naissance à toute cette histoire.

Pour la première fois de ma vie, je doute de moi. Et j'essaie de comprendre. Un retour en arrière est ici nécessaire.



ANO CHICOUTIMI P92/24.24

*Claude Vaillancourt, Pierre Lajoie,  
René Lévesque et Marc-André Bédard.*

## Chapitre 6 Au cœur de Québec inc.

En 1974 donc, je suis de retour au Saguenay chez Lemieux, Morin, Bourdages, Doucet, Simard & Associés. J'agis cette fois à titre de vice-président au développement des occasions d'affaires. Les défis ne manquent pas. Je veux renouveler la philosophie, ou plutôt combler l'absence de philosophie qui caractérise la plupart des firmes d'ingénierie québécoises. À l'époque, comme je l'ai déjà mentionné, les ingénieurs étaient casaniers, peu ambitieux. Des écoles, des bouts de route, des églises, et des sous-traitances de grandes firmes anglophones : là se limitaient leurs ambitions. Tels des porteurs d'eau cravatés, il fallait les secouer, leur redonner confiance dans leur capacité de concevoir et de réaliser de plus grands projets.

Je venais de passer par la vraie université, je venais de vivre à proximité du pouvoir et j'y avais entrevu une foule d'avenues de développement d'affaires. J'avais pu constater par moi-même combien les nôtres avaient des objectifs sans envergure et à quel point les firmes anglo-saxonnes avaient le quasi-monopole des gros projets, des activités d'ingénierie dans les industries minière et papetière. Du bureau du PM, j'avais pu observer le Québec inc. en émergence et en saisir les rouages à travers la structuration du projet du siècle : celui des barrages de la Baie-James.

Hydro-Québec voulait conserver la mainmise sur l'ensemble du développement hydroélectrique, y compris sur ce projet de quinze milliards. La bouchée n'était grosse que parce que nous n'avions pas confiance en nos moyens. Mais le gouvernement provincial craignait Hydro-Québec qui était en phase de devenir un véritable État dans l'État. La Loi 50, promue par le ministre Guy Saint-

Pierre, allait donc morceler les juridictions en créant la Société d'Énergie de la Baie-James (SEBJ) et la Société de Développement de la Baie-James (SDBJ).

La SEBJ allait devenir la coordonnatrice du projet hydro-électrique et la SDBJ allait s'occuper de tout ce qui était en périphérie : recherches archéologiques, études géologiques, environnementales... Imaginez, cette SDBJ était censée voir au développement des régions visées par les travaux...

En dégageant, en cultivant cette image de non-confiance en nos possibilités, il était difficile d'inspirer confiance au principal bâilleur de fonds, un syndicat de banquiers américains. Jusqu'à un certain point, les Américains imposaient leurs conditions, ce qui expliquait la présence de la firme d'ingénierie BECHTEL comme maître d'œuvre du chantier. La firme Lavalin agirait comme sous-traitant. Après tout, peut-être que la tutelle américaine était utile. En effet, l'argent facile de la Baie-James a permis à Lavalin de se construire un édifice de prestige sur le boulevard René-Lévesque. Mais, laissée à elle-même après la manne de la Baie-James, dans les conditions normales du marché, elle a fait faillite.

Nous avons l'habitude du génie américain. Lors de la construction du barrage de l'Isle-Maligne, vers 1921, la Québec Development Incorporated, venue directement de Nouvelle-Angleterre avec ses grues et ses pelles à la vapeur, avait pris en charge ces infrastructures et la situation n'a évolué que fort lentement après ces travaux.

Pour la firme d'ingénierie que je représentais, il était trop tard pour la Baie-James, car nous serions restés d'éternels sous-traitants. Mais je savais que les profits importants étaient du côté de ces grands travaux publics et privés – je n'avais aucune difficulté à m'en convaincre –, et du côté international. La crise du pétrole nous a montré où se trouvaient les capitaux : au Moyen-Orient.

De plus, l'ACDI, la Banque mondiale et d'autres organismes internationaux détenaient des programmes d'aide à l'intérieur desquels nous pouvions offrir notre expertise. Il suffisait de nous déplacer, d'être là, sur place. J'aimais et j'aime toujours tenter l'impossible.

Dès mon retour à Jonquière, je décidai de pousser une pointe exploratoire du côté du Moyen-Orient. Pendant mes années comme secrétaire exécutif de Bourassa, je m'étais fait un contact à Beyrouth, un ministre du gouvernement libanais, Marouf Dawalhibi. Il était encore en poste, comme ministre de l'Énergie, justement! Je lui téléphonai.

La guerre en était à ses débuts. Il m'invita et je sautai dans l'avion. Selon les médias, Beyrouth était bloquée. De Paris, je téléphone à mon ami et lui fais part de mes appréhensions. Il me dit de ne pas m'en faire; on allait s'occuper de moi à mon arrivée. À l'aéroport, une voiture officielle et des gardes armés m'attendaient.

Malgré le conflit, la capitale du Liban demeurait la perle du Moyen-Orient. Mélange de richesses, de raffinement, de luxe et de beauté... C'est ce climat que Dieu aurait dû répandre sur toute la terre. J'y passai vingt-deux jours merveilleux et instructifs. Je ne connaissais pas la culture de ce coin de la planète, mais je connaissais suffisamment les règles qui régissent les négociations et les jeux d'influence. J'allais apprendre très rapidement.

Du pays des grands cèdres, j'allais me rendre en Iraq, au Koweït et en Arabie Saoudite. Dans ce dernier pays, on retrouve un islamisme de stricte observance: à la frontière on allait vérifier si je n'entraînais pas d'alcools et d'exemplaires de *Playboy*!

J'allais rencontrer un ministre du roi Faysâl. À l'entrée du Palais royal, on me demande de laisser mon passeport à un poste de la Sécurité. Les gardes m'apparaissent

nerveux, tendus et volubiles... Mais je ne comprends pas un traître mot d'arabe. Jean Roquet et le ministre libanais m'accompagnent. Ce dernier comprend la langue. Ils me poussent dans le dos et j'entre.

À ma sortie, les gardes ne sont plus nerveux, ils sont déchaînés! Cliquetis d'armes. On braque carrément les canons des mitraillettes dans notre direction. Je récupère mon passeport et Marouf Dawalhibi nous entraîne rapidement vers le taxi auquel nous avons formellement recommandé de ne pas bouger, de nous attendre. Le lendemain, nous nous promenons dans Ryad et nous visitons des travaux d'ingénierie, lorsque, devant une échoppe, Marouf nous traduit les gros titres des journaux arabophones: le roi Faysâl a été assassiné la veille, au moment où nous étions, tous les trois, en compagnie de son ministre à l'intérieur du Palais. L'attitude presque hystérique des gardes s'explique. Un glaçon descend le long de ma colonne vertébrale... Plus tard, j'allais lire l'ouvrage d'un politicologue arabe, Ibin Séoud, qui explique que c'est en quelque sorte la façon de remplacer un gouvernement par un autre dans ce coin du monde. En fait de coutumes, je préfère les nôtres: c'est-à-dire les élections!

Je revins de ce premier périple sans contrat précis, mais avec une foule de projets de développement et une série de contacts, dont des politiciens étrangers, des hommes d'affaires du Moyen-Orient et des gestionnaires d'organismes internationaux d'aide comme la Banque mondiale, entre autres.

Les années 1976 à 1980 seront des années de turbulence, de croissance et de changements profonds en ce qui a trait aux orientations de notre firme. J'étais le principal catalyseur de ces transformations, celui par qui le changement arrive. Ces modifications se présentaient en rafales, elles étaient rapides, dérangeantes, insécurisantes.



Les employés savouraient certes la croissance. Par contre, la nature humaine, parallèlement à ses côtés grandioses, cache certaines facettes plus tordues. C'est là que j'ai semé les graines d'un conflit qui éclaterait plusieurs années plus tard. Mes associés appréciaient bien sûr la croissance que j'orchestrais, mais ils auraient préféré qu'elle soit amorcée par un des leurs, soit un ingénieur; ce que je n'étais pas. Je ne faisais pas partie de la caste et, en conséquence, je n'aurais pas dû... usurper leurs prérogatives.

Déjà, en 1976, lors de la prise du pouvoir par le Parti québécois, on avait prévu notre fin: pensez donc, le vice-président au développement avait été secrétaire exécutif de Robert Bourassa et président du Parti libéral du Québec. On nous prédisait des années de vaches maigres. Ces mauvais augures allaient s'avérer non fondés. J'étais, en quelque sorte, un chef d'orchestre; peu important l'auditoire et les musiciens, je prenais plaisir à faire exécuter des symphonies. J'ai gardé ce goût.

C'est pendant ces années que notre organisation allait connaître les débuts de cette croissance phénoménale qui allait en faire une des principales firmes d'ingénierie du Québec et du Canada.

En 1980, j'allais en devenir le président-directeur général. On allait me surveiller. Pensez donc: je n'étais même pas ingénieur et je me retrouvais le boss! Certains ne pourront l'accepter. Trois des membres fondateurs quitteront. Cette situation semble anodine, mais elle contient tous les ingrédients d'un conflit qui allait m'abattre... sans me tuer, quelques années plus tard. Il y a un prix à payer pour bousculer certaines valeurs du groupe où vous évoluez. On dit que les révolutions avalent ceux qui les ont engendrées...

Un peu d'histoire est requis pour mettre une toile de fond sur le conflit que j'allais amorcer bien involontai-



rement. Pendant les deux cents ans de notre quarantaine du monde des affaires, après la Conquête de 1760, il n'était permis que peu de choses aux Canadiens français. Vous pouviez devenir ecclésiastique, médecin, notaire, avocat, enseignant et peut-être ingénieur. La liste des professions était courte. Les autres exerçaient des métiers avec un « m » minuscule. Les professionnels de l'époque avaient une bonne estime d'eux-mêmes. Très tôt, ces professions se sont fait voter des lois les mettant à l'abri de toute forme de compétition, toujours, bien sûr, pour le bien supérieur de la Nation... Le corporatisme était né au Québec. Oui pour l'exclusivité des actes, incluant la rémunération, mais non pour en assumer toutes les conséquences. Les conséquences doivent être assumées par le petit peuple. Cet esprit chauvin a tout juste commencé à se lézarder dans les années 1965; mais, je vous prie de me croire, il en persiste des relents. Heureusement que ces professionnels étaient tout de même polis et se gardaient de claironner trop fort leur supériorité face aux autres métiers! Mais les structures étaient telles que, sans avoir « ing. » après votre signature, vous n'étiez rien et soyez assuré qu'il n'y avait pas de promotion pour vous. Point de salut hors de la caste. Les universités ont commencé à déverser des diplômés de tous les types sur le marché. Mais pour un ingénieur âgé d'environ cinquante ans en 1970, tous ces nouveaux diplômés « non ing. » n'étaient que des diplômés de pseudo-science édulcorée, entrée sur le tard par la porte de derrière des universités; rien de comparable à un diplôme d'ingénieur. Pour faire une histoire courte, personne ne peut prendre des décisions d'ingénierie s'il n'est pas « ing. », mais un « ing. » peut occuper « de droit, de par son code génétique » n'importe quelle fonction, dont des postes d'administration. C'est d'ailleurs la

situation qui prévaut en ce début de troisième millénaire chez Hydro-Québec, cette brave société d'État.

Oui! J'ai dû en humilier plus d'un en devenant le président-directeur général. Les problèmes structurels étaient criants. En 1974 nous avions 60 employés dont 12 ingénieurs; en 1980, le nombre d'employés était passé à 150, dont 25 à 30 ingénieurs.

Nous avons maintenant des projets nationaux ou internationaux clés en main qui comportaient plusieurs volets: informatique, gestion de projets et de ressources humaines, formation de personnel, sans négliger de mentionner les secteurs traditionnels d'activité d'ingénierie du bâtiment ou d'autre nature.

La société en nom collectif ne suffisait plus à nos besoins de capitalisation, et la nécessité de se départementaliser par spécialités d'intervention allait s'imposer à nous. C'est à ce moment que nous sommes devenus LMB, avec beaucoup d'efforts et de grincements de dents.

Mais cette métamorphose a été plus que salutaire: les années 1980 furent mirobolantes. Des collaborateurs d'envergure comme Jean-Pierre Hogue se joignirent à nous. En 1975, notre chiffre d'affaires était de 8 millions de dollars; en 1990, il comptait 25 millions d'honoraires. Nos ressources humaines montèrent jusqu'à 300 employés. Au niveau international, nous étions devenus un joueur avec qui il fallait compter. On nous avait surnommés le Lavalin du Nord. Nous possédions un avion pour déplacer nos employés entre Montréal et Bagotville. Nous avons participé et réalisé de très gros projets comme celui du GAZODUC - 100 millions - et de l'usine d'anodes d'ABI à Bécancourt - 50 millions.

En plus modeste, je jouais le rôle que joue Charles Sirois aujourd'hui: le jeune entrepreneur québécois, parti de rien, qui ose tout et à qui tout réussit. Microcell n'est

sans doute qu'un incident de parcours. Regardez-le bien aller sur le trampoline...

Il va de soi que l'on ne connaît pas un tel succès sans se faire beaucoup d'ennemis, à l'interne comme à l'externe. Ayant toujours été d'un caractère plutôt affable, détestant les conflits, je me préoccupais peu de cette réalité moins glorieuse de la nature humaine; elle allait inexorablement imposer son tribut.

Un ver s'était glissé dans le fruit!

Pendant que le ver fore ses tunnels, permettez-moi de vous entretenir d'un des objets les plus importants de mon engagement social. Mon expérience, principalement en affaires, dans les couloirs et sur l'avant-scène du pouvoir politique, m'a permis d'identifier, de toucher, de vérifier toutes les avenues d'action susceptibles d'induire le développement régional. J'ai aussi vu, vérifié et constaté les refus d'action, l'incompréhension, l'indifférence, les discours ciblés des vendeurs professionnels de nuages, et surtout la dilapidation de fonds publics dans des aventures puérides de groupes d'action pour inciter le développement régional. Les enveloppes budgétaires glissées aux institutions d'enseignement ont créé beaucoup de travail pour des chercheurs, qui, principalement, se cherchent et baratinent des discours stupéfiants... Les sommes attribuées aux organismes de développement régional sont tout simplement astronomiques.

Le bon politicien jovial nous rétorquera: « Ces fonds n'ont pas été gaspillés, nous avons recyclé l'argent des payeurs de taxes et, ce faisant, nous avons créé quelques emplois – éphémères. » Que voulez-vous de plus?

## Chapitre 7

### La fraude

En mars 1991, ma secrétaire a quitté son emploi. J'ai donc dû engager quelqu'un d'autre. Cette nouvelle employée remplissait les mêmes tâches que la première, mais elle possédait des connaissances sur les systèmes comptables informatisés. Au début de juillet, elle entre dans mon bureau et me montre des chèques de ristourne à l'ordre de Julien Duchesne en provenance d'une agence de voyages. Elle me demande si c'est normal. Sans hésitation, je lui explique que c'est loin d'être normal et je lui demande de pousser plus loin son investigation pendant mes vacances qui couvraient approximativement les deux dernières semaines de juillet. Quelques jours plus tard, elle me téléphonera, s'excusera de me déranger pendant mes vacances et me déclarera : « C'est beaucoup plus gros que je ne le pensais. »

Elle semblait un peu dépassée par ses trouvailles. Je lui ordonne de faire venir le vérificateur de Samson Bélair pour l'assister dans ses recherches et je lui demande de rédiger à mon intention un rapport sur toute l'affaire. Ici, il me faut éclairer les lecteurs sur Julien Duchesne, le personnage.

Je siégeais au Conseil d'administration de la Caisse d'entraide économique de Jonquière. Julien Duchesne y travaillait. Je l'ai surtout connu à cette époque par les rapports financiers qu'il préparait mensuellement pour les administrateurs. Son travail m'impressionnait. Il affirmait détenir un baccalauréat en gestion et en informatique de l'Université du Québec à Chicoutimi.

En 1980, notre comptable nous avait quittés. Je suggère donc à nos vérificateurs externes de le rencontrer

et de le sonder. Il leur fait bonne impression. Je le présente aux membres de notre Conseil d'administration et nous l'engageons comme chef de la comptabilité.

Julien Duchesne avait du potentiel et, au contact de notre organisation, il s'était encore amélioré. Il avait bonne apparence, était bien mis, courtois et affable; de plus, il était très méticuleux et il savait faire parler les chiffres; il n'utilisait d'ailleurs jamais d'autres arguments. En ces temps de croissance rapide, d'ajout de personnel, d'ouverture d'un bureau à Montréal et en Abitibi, il se fit rapidement une réputation de sage, de visionnaire...

Sa personnalité comportait également des traits plus sombres: il avait un train de vie sans commune mesure avec ses revenus de salarié; il s'embarquait dans des aventures commerciales qui ne tournaient pas toujours très bien, surtout pour ses associés. Il avait une vision toute personnelle de la vérité. Entre autres, j'apprendrai au procès qu'il n'a jamais détenu de baccalauréat en administration ni en informatique.

Il était assoiffé de prestige, de pouvoir et d'image. Par un réseau de faveurs et d'intrigues, il avait réussi à transformer le service de la comptabilité en un État dans l'État, en une organisation dans l'organisation. Certains de ses collaborateurs l'ont assisté dans ses activités frauduleuses. Il les récompensait grassement par des augmentations de salaire, des vacances supplémentaires, des primes, des vêtements, de l'ameublement... Il avait monté un véritable réseau de complicités. Les complices ont d'ailleurs signé des déclarations à cet effet et ont remboursé LMB dans les mois qui ont suivi l'affaire Duchesne.

On va me reprocher d'avoir toléré tout ça? La réponse est simple: le pdg d'une PME en croissance, exponentielle dans notre cas, doit abattre un tel lot de travail et assumer

un si grand nombre de responsabilités qu'il ne s'occupe que des dossiers les plus criants; pour le reste, il délègue et fait confiance. Si je peux me permettre un conseil aux entrepreneurs, après avoir vécu cet enfer, c'est bien celui-ci : messieurs, mesdames, vérifiez votre comptabilité! Oui, arrêtez de lire maintenant : faites l'inventaire des scribes qui jouent dans vos chiffres, vos tripes. Y a-t-il un Judas parmi eux? En êtes-vous sûr? La confiance ne vous dispense pas d'un contrôle régulier. L'avez-vous fait dernièrement?

Une telle arnaque a sans doute débuté modestement par quelques centaines de dollars et elle s'est constamment amplifiée, toujours en échappant à l'œil professionnel des vérificateurs externes de l'entreprise. Admettons que, dans le domaine de la fraude, il y a les exécutants, les spécialistes et les artistes; Julien Duchesne était un artiste.

Le moins que je puisse dire, c'est que je me sentais en confiance après chacun des rapports de vérification... En ce mois de juillet 1990, des rumeurs s'étaient certes rendues jusqu'à mon bureau, mais de là à croire en une fraude si bien montée...! On sait le nombre de rumeurs qui circulent constamment dans les organisations.

Je téléphone tout de même à notre avocat, M<sup>e</sup> Serge Simard, pour le mettre au courant et lui signifier que nous aurions peut-être besoin de lui. Le lundi suivant, je reviens hâtivement de vacances. Je rencontre la secrétaire qui avait sonné l'alarme, en premier, le vérificateur en chef attaché au bureau de Montréal de Samson Bélair, Réjean Blanchette, en compagnie de Guy Simard, président du Conseil d'administration de LMB.

Le vérificateur Blanchette déclare : « Monsieur le Président, vous faites face à une fraude importante et structurée. » Je lui rétorque : « Continuez votre travail. Julien

revient le 5 août. Je vais vous convoquer, ainsi que le président du Conseil. En attendant, préparez un rapport écrit. »

Le 5 août au matin, nous retrouvons dans la salle de conférence Réjean Blanchette, le vérificateur-comptable, notre avocat, M<sup>e</sup> Serge Simard, Guy Simard, président du Conseil, et un de mes collaborateurs, un ami fidèle et loyal. Après plusieurs minutes de discussion, Blanchette se retire et je convoque Julien Duchesne. Nous lui montrons le rapport de vérification. Il se met à sangloter. Il nous parle de ses difficultés personnelles... Puis il avoue tout. Une fraude de 675 000 \$! Nous lui demandons s'il souhaite un avocat. Il nous répond : « Je n'ai pas besoin d'avocat! »

Nous lui demandons alors s'il serait prêt à signer un papier où il reconnaîtrait sa fraude et où il consentirait à la cession de ses biens à LMB en guise de compensation. Il accepte. Nous lui demandons de quérir son épouse; sa signature était nécessaire compte tenu de son régime matrimonial. Après plusieurs appels téléphoniques, il finit par apprendre qu'elle est au golf. Il ira lui-même la chercher. Lorsque le couple entre, je dis :

« Bonjour, Colombe.

— Fais ton job », rétorque-t-elle.

À la fin de l'après-midi, les époux signeront un document par lequel ils cèdent leurs deux maisons et leur avoir bancaire à LMB, le tout étant évalué en gros à 300 000 \$.

Une fraude de 675 000 \$ et une récupération d'environ 300 000 \$. La pointe de l'iceberg, peut-être? Probablement parce qu'il faut se mettre dans la peau du virtuose qui a conçu et mis en branle tout ce scénario. La première difficulté à contourner dans ce genre d'activité est constituée des traces écrites de transactions, factures, chèques, dépôts de banque. On dit que le renard est rusé, mais le fraudeur l'est aussi. Tout d'abord, on ne peut pas éliminer certaines traces écrites; il faut donc les maquiller.



Ce travail de maquillage a été exécuté de main de maître par Julien Duchesne; une fois que les vérificateurs se sont mis à investiguer, écriture par écriture, ils ont constaté à quel point le camouflage fonctionnait bien.

Après coup, les vérificateurs ont réalisé, ou plutôt déduit que Julien Duchesne pratiquait son art de la fraude sur deux fronts. Le premier front était constitué de toutes les traces comptables qui ne pouvaient pas vraiment être éliminées; il fallait les maquiller. Le deuxième front sur lequel Julien Duchesne mettait en pratique ses habiletés était plus nébuleux, plus ténébreux. En quelques mots, il occultait ce qui pouvait l'être: il fallait agir de façon à faire circuler des dollars, des commissions, des services et des biens dans le cours normal des affaires de l'entreprise sans laisser de trace écrite et ce, pour le bénéfice de celui qui contrôlait la fraude. Il est toujours étonnant de constater combien il est facile d'obtenir le concours de gens foncièrement honnêtes dans ces mini-fraudes; j'imagine que ce sont ceux qui sont toujours disposés à payer comptant pour éluder les taxes de ventes... ou éviter de payer leur juste part d'impôt. On ne peut pas être plus catholique que le pape, n'est-ce pas?

Après la débâcle, le nombre de confidences qui nous sont parvenues nous a sidérés. Si toutes ces confidences nous avaient été faites avant, le pot aux roses n'aurait pas pu prendre une telle envergure. Toujours est-il que, selon ces confidences, Julien Duchesne excellait dans ce genre de transactions, et les complices, les gens honnêtes de tous les jours, étaient plus qu'heureux de collaborer dans les petites magouilles. Petites? Peut-être pas...

Plus de 675 000 \$ de fraude aux traces maquillées... À combien se sont chiffrées les transactions occultes? Il faut toujours garder à l'esprit que le fraudeur ne tolère la

consignation par écrit de la transaction qu'en dernier ressort, lorsqu'il n'a pas le choix. Plusieurs collaborateurs anonymes pourraient sans doute nous en raconter de juteuses...

Le dénouement de cette affaire-surprise a laissé un goût amer dans la bouche de plusieurs personnes au bureau. Le climat avait changé, je ne saurais dire en quoi spécifiquement, mais ce n'était plus comme avant. Introduisons-nous dans la peau de ceux qui s'étaient laissé entraîner dans cette arnaque et qui avaient signé des confessions avec engagement de rembourser l'entreprise. Qu'en pensaient les autres?

Non, le climat au bureau s'était modifié; les gens étaient moins hilares, plus réservés, plus silencieux. On n'entendait plus fuser des éclats de rire comme il en jaillit dans l'atmosphère insouciant et heureuse de bureaux sans histoire.

Nous nous sommes efforcés de tourner la page, si l'expression veut bien signifier quelque chose. Mais il flottait dans l'air un je-ne-sais-quoi, un message aussi éloquent qu'insaisissable qui me disait que les choses ne seraient plus jamais comme avant. La confiance de la clientèle n'avait pas vraiment été atteinte... les choses allaient par contre changer très bientôt.

Je me suis, bien sûr, adonné à des séances d'introspection. En quoi pouvais-je bien être responsable de la situation? Ai-je été négligent? Si oui, en quoi spécifiquement? Ai-je un mauvais jugement pour jauger les personnes? Si oui, ai-je embauché d'autres Judas? Qui sont-ils? Devrais-je confier la sélection des personnes à une firme de recruteurs externes?

Mon estime de soi en ayant pris un coup, je me suis tout de même pardonné. Après tout, Julien Duchesne a bien fait le travail pour lequel il avait été pressenti,

embauché et payé pendant plus de neuf années. Il avait été recruté pour ses qualités professionnelles et sociales. Il a mis ces qualités au service de l'entreprise jusqu'à ce qu'un aspect sombre de sa personnalité l'attire dans la fraude.

Tout laissait croire que cette histoire serait bientôt classée et, pour la première fois de ma vie, j'aurais voulu sauter des journées et me projeter quelques mois en avant. Les journées suivant l'incident me pesaient...

Alfred, l'auteur des reproches que l'on doit dans les sciences illustrait autour de la ville. Les fermes nous rappelaient aussi leur présence tranquille à certaines périodes caractéristiques de l'année. On finissait par parler à la papeterie sa hauteur et sa largeur. Le fracas des mouvements des wagons, les sirènes de bateau, les arrivées et départs des avions militaires, les mugissements des vaches, les cris des mouettes et de leurs comparses, le roulement des camions, les cloches d'église, les cris des écoliers pendant les récréations formaient la symphonie d'une ville humaine, bien vivante, à l'économie diversifiée, où il faisait bon vivre. On travaillait tous quelque part et on avait le goût d'y rester toute la vie...

Parfois, je me laissais aller, un peu comme tout le monde, à des considérations socio-économiques superficielles. Les familles de mon époque avaient en moyenne six ou sept enfants et, quelque part en toile de fond, nous nous doutions bien que les fils de ces familles nombreuses ne pourraient pas tous travailler à la papeterie, dans les industries de la ville, marier des filles d'ici et égrener des jours heureux... comme nos parents l'avaient fait. Plusieurs de mes amis de l'adolescence parlaient les uns après les autres. À l'époque, nous ne nous en alarmions pas outre mesure. Ces jeunes parlaient à l'aventure vers des hor-

... Le fait d'avoir cette affaire prise à la main, et d'être dans une telle situation, et de devoir faire face à un aspect sombre de sa personnalité l'aide dans la mesure où il se sent en sécurité. C'est en fait une sorte de service que l'entreprise, pour son bien-être, doit lui rendre. Les jours suivants, les choses ont commencé à se remettre en question, et on a pu voir quelques personnes entrer dans cette annuaire et qui avaient signé des confessions avec engagement de rembourser l'entreprise. Qu'en pensaient les autres?

Non, le climat au bureau s'était modifié; les gens étaient moins hilares, plus réservés, plus silencieux. On n'entendait plus finir des éclats de rire comme il en jaillit dans l'atmosphère insouciante et heuleuse de bureaux sans histoire.

... Nous nous sommes efforcés de tourner la page, si l'expression veut bien signifier quelque chose. Mais il flottait dans l'air un je-ne-sais-quoi, un message aussi éloquent qu'insaisissable qui me disait que les choses ne seraient plus jamais comme avant. La confiance de la clientèle n'avait pas vraiment été atteinte... les choses allaient peut-être changer très bientôt.

... Je me suis, bien sûr, adonné à des séances d'introspection. En quoi pouvais-je bien être responsable de la situation? Ai-je été négligent? Si oui, en quoi précisément? Ai-je un mauvais jugement pour juger les personnes? Si oui, ai-je embauché d'autres Judas? Qui sont-ils? Devrais-je confier la sélection des personnes à une firme de recruteurs externes?

... Mon estime de soi en avait pris un coup; je me suis tout de même pardonné. Après tout, Julien Duchesne a bien fait le travail pour lequel il avait été pressenti,

## Chapitre 8

### Le développement régional

Toute ma vie d'adulte, j'ai été guidé, motivé et, autant l'avouer, dévoré par ma préoccupation et mon engagement personnel pour le développement régional.

Cet engouement pour la fibre, l'effervescence industrielle me vient sans doute de mon enfance à Port-Alfred. L'odeur des résineux que l'on débite dans les scieries flottait autour de la ville. Les fermes nous rappelaient aussi leur présence tranquille à certaines périodes caractéristiques de l'année. On finissait par pardonner à la papetière sa puanteur et sa laideur. Le fracas des mouvements des wagons, les sirènes de bateau, les arrivées et départs des avions militaires, les meuglements des vaches, les cris des mouettes et de leurs comparses, le vrombissement des camions, les cloches d'église, les cris des écoliers pendant les récréations formaient la symphonie d'une ville humaine, bien vivante, à l'économie diversifiée, où il faisait bon vivre. On travaillait tous quelque part et on avait le goût d'y rester toute la vie...

Parfois, je me laissais aller, un peu comme tout le monde, à des considérations socio-économiques superficielles. Les familles de mon époque avaient en moyenne six ou sept enfants et, quelque part en toile de fond, nous nous doutions bien que les fils de ces familles nombreuses ne pourraient pas tous travailler à la papetière, dans les industries de la ville, marier des filles d'ici et égrener des jours heureux... comme nos parents l'avaient fait. Plusieurs de mes amis de l'adolescence partaient les uns après les autres. À l'époque, nous ne nous en alarmions pas outre mesure. Ces jeunes partaient à l'aventure vers des hori-

zons plus lumineux, pour s'y faire une place au soleil. Mon tour approchait.

Lorsque j'étais jeune professeur dans la région de Roberval, il m'arrivait d'être confronté au même type de réalité qui n'augurait rien de prometteur. Les fermiers, les forestiers, les employés de scierie et, en général, toutes les catégories de travailleurs avaient des familles nombreuses. Ces fils et ces filles ne pourraient manifestement pas tous travailler et se tisser une vie autour de Roberval. Ils devraient déborder ailleurs. Ils iraient vers Chibougamau, vers Quévillon, vers Schefferville, vers la Côte-Nord, vers l'Ontario, vers l'Ouest, vers les grands centres comme Montréal, vers les grands travaux, vers les possibilités d'emploi; pour ne plus revenir.

Je passais souvent près d'une ferme productrice de volailles et je refusais de me laisser aller à comparer Roberval, ou encore la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean à cette ferme qui produisait des poussins et de jeunes volailles pour ailleurs... Les gens ne se comparent tout de même pas à des volailles; pourtant, ils doivent partir...

Lorsque je montais des spectacles de divertissement, je palpais avec grand plaisir une réalité réconfortante: nous pouvions, en région, faire des choses intéressantes. Plus tard, j'ai continué à me gaver de la même satisfaction à concevoir, à mettre sur pied, à faire fonctionner des activités économiques, à induire des retombées et des effets multiplicateurs en région. J'ai l'absolue certitude que les activités économiques auxquelles j'ai eu la chance de contribuer ont permis à des jeunes couples de demeurer dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, d'y exercer une activité professionnelle tout à fait honorable et d'y vivre une vie familiale aussi pleine et stimulante que celle des grands centres. Lorsqu'on s'y met, il est toujours paradoxal de réaliser à quel point tous les ingrédients du

succès sont au rendez-vous pour mettre sur pied une activité économique viable : la détermination et la sagacité des « régionaux », le savoir-faire, les débouchés pour les biens et services et les ressources financières.

Aussi loin que je me souviens, pendant ma vie d'adulte, j'ai toujours été attristé par notre péché collectif, soit l'omission d'essayer plus ardemment, plus fréquemment, plus professionnellement de se créer un cadre économique qui inviterait, qui absorberait tous ceux et celles qui souhaitent demeurer en région.

J'ai toujours ressenti une joie profonde lorsque je voyais des entreprises régionales prospères qui prenaient de l'expansion, qui se diversifiaient, qui innovaient et qui perduraient. Le taux de survie des petites entreprises est, comme nous le savons tous, assez décevant. En dépit de cette réalité, je me réjouis toujours lorsque l'on annonce la création d'une nouvelle petite entreprise et je me surprends à lui souhaiter la meilleure des chances... Je souhaiterais qu'elles poussent comme des champignons dans les parcs industriels et ailleurs, partout, le plus possible.

#### *Le constat*

Les données des recensements se suivent les unes après les autres et le message est toujours le même.

- La population du Saguenay-Lac-Saint-Jean, comme celle des autres régions éloignées de Montréal, est non seulement en déclin : ce déclin s'accroît.
- L'âge moyen de la population est de plus en plus élevé.
- L'exode des jeunes se poursuit, mais son volume est en régression. Il n'y a toutefois pas matière à se réjouir. Si le volume est en régression, c'est que le taux de natalité est en chute libre. Moins de jeunes quittent la région parce que moins de jeunes y naissent.
- Un nouveau phénomène est apparu : l'exode des pa-



rents qui quittent la région pour se rapprocher de leurs enfants.

- Il y a régression des petites exploitations, agricoles et autres, au profit des grandes entreprises. Les exploitations agricoles et les scieries modestes sont de moins en moins viables.

Il s'est produit au Canada un phénomène comme il ne s'en produit qu'une fois par millénaire. Le prix des terres agricoles a subi une inflation astronomique, si bien qu'un fils ne peut carrément plus acheter l'exploitation agricole de ses parents; cela impliquerait un financement trop important pour être garanti par une éventuelle rentabilité. Les propriétaires d'exploitations agricoles font face à un dilemme assez angoissant. Ils voudraient bien passer la terre à la génération qui suit, mais la génération qui suit ne peut pas payer le prix du marché. Ou ils cèdent leur terre à moindre prix au fils, en se privant d'une part de sa valeur marchande, ou ils la vendent à des intérêts extérieurs à la région. Ces acheteurs peuvent payer comptant...

Si le père cède la terre à un fils ou à une fille, il prive ainsi les autres héritiers d'une partie du patrimoine familial accessible selon le prix du marché. Le dilemme est assez difficile à résoudre.

Des pans entiers de notre industrie agricole, qui a pourtant des racines d'un siècle, quittent la région au nom de la rationalisation pour s'ajuster aux diktats de la mondialisation. Une partie de la transformation primaire du lait nous a échappé pour des complexes industriels plus performants. Il en va de même des produits de la forêt. Nous sommes des scieurs de madriers de « deux par quatre ». Pardon! de madriers de « deux par trois », car nous coupons les arbres de plus en plus jeunes. La transformation secondaire se fait ailleurs, dans des grands centres. Il est intéressant de parler avec des vieux

employés de scierie; il y a belle lurette qu'ils n'ont pas scié de « deux par huit » ou de « deux par dix ». Ils scient maintenant des cure-dents. En fait, ils les regardent se scier eux-mêmes. La mécanisation fait tout à leur place et ils s'ennuient à mourir sur leur quart de travail.

Même des agglomérations comme Chicoutimi, Jonquière et Alma qui s'accroissaient en partie par l'immigration des petites villes avoisinantes ont un bilan de croissance nul ou négatif. Tous ceux qui avaient à converger vers des centres comme Chicoutimi, ou à en partir, l'ont déjà fait. Les autres sont trop jeunes encore pour partir.

Les institutions de formation technique produisent des finissants toujours plus spécialisés. Il est légitime que ces jeunes diplômés essaient de trouver un champ d'implication qui soit compatible avec leur formation. En règle générale, les jeunes diplômés dans les hautes technologies ont de meilleures chances de trouver un emploi dans des grands centres. Un technicien en aéronautique, en biologie, en électronique ou dans une autre spécialisation de même niveau se trouvera du travail dans des centres industriels qui offrent ce genre d'emploi. La demande pour des microbiologistes est assez faible à Roberval ou à Alma.

Il y a concentration des services financiers, même au niveau des régions. Les petits villages doivent se contenter de points de services ou de guichets au lieu d'une vraie caisse ou d'une vraie banque. Même la Société canadienne des postes obéit à ces impératifs.

Les personnes âgées ne sont même plus assurées de finir leurs jours où elles ont toujours vécu. Elles ont tendance à se rapprocher de leurs enfants qui ont dû quitter pour la grande ville.

Plusieurs terres agricoles défrichées pendant les années

1940 ou 1950 ont changé de vocation. Elles ont été reboisées. Ceux qui les ont défrichées avant l'ère de la mécanisation, avec leur courage, leurs mains et des chevaux doivent se retourner dans leur tombe.

Au début du siècle, il fallait neuf personnes sur dix en agriculture pour nourrir toute la population. Il n'y a plus maintenant qu'une personne sur dix dans l'agriculture et il y a des surplus alimentaires. Des régies ont même été mises sur pied pour contrôler la production... Nous sommes assez loin des époques de famine.

La papetière, l'aluminerie où le père a travaillé toute sa vie se modernisent et font des mises à pied. Il n'y aura de travail pour aucun des fils. Lorsque le père prendra sa retraite, il ne sera pas remplacé dans son emploi. La productivité de cette entreprise continue cependant d'augmenter.

Il n'est jamais agréable de faire ce constat et probablement encore moins de l'entendre au quotidien, dans les médias, et de le vivre tous les jours. On nous rappelle que les régions dépérissent lentement. Les régions se meurent. On parle constamment de l'exode des jeunes. Nous préférons entendre autre chose de plus réjouissant. Les gens qui font ce constat ont forcément des relents de défaitistes, de fossoyeurs; à moins qu'ils ne fassent de cette réalité le tremplin de leur engagement et de leur contribution pour revigorer cet environnement économique vacillant. Comme nous le verrons plus loin, il y a ceux qui font le débat sur le développement régional et ceux qui font le développement régional.

Malheureusement, la morosité s'installe et trop de gens se sentent impuissants devant cette réalité. Ces gens concluent en silence que rien ne peut être fait pour renverser cette situation, ou, pire encore, ils attendent après le gouvernement pour s'occuper de ces choses.

### *Mythe ou réalité*

Faisons un bref inventaire de ceux qui souhaiteraient le développement régional. Il y a les parents qui aimeraient bien que leurs enfants essaient autour d'eux. En effet, quel plaisir pour les grands-parents de voir leurs petits-enfants à tous les jours et d'avoir le bonheur de suivre leur évolution.

Les jeunes aux études ne désirent pas forcément s'expatrier pour aller travailler. Si les conditions s'y prêtaient, leur premier choix serait sûrement de rester dans leur région d'origine pour y travailler et y vivre.

Les commerçants souhaitent le développement régional. Il leur faut en effet une masse critique de clients actuels et potentiels, ainsi que de la relève pour assurer la rentabilité de leur commerce.

Les commissions scolaires en régions éloignées sont plus réalistes. Elles souhaitent, à tout le moins, le maintien régional. Il est préférable de voir des cours d'école pleines d'enfants joyeux et bruyants. Les bénévoles impliqués dans les commissions scolaires doivent assister à des réunions crève-cœur lorsqu'il leur faut statuer sur l'école à fermer, faute de clientèle. Mettre la clé sur une école constitue une démarche qui s'apparente à un enterrement. C'est le message non équivoque d'une communauté en déclin...

Les différents niveaux d'autorité civile œuvrant à l'extérieur des grands centres souhaitent le développement régional. Fort peu d'assemblées régionales, municipales ou autres aiment gérer la décroissance. La situation idéale est évidemment de gérer la stabilité. Mais l'expansion engendre sa propre adrénaline et facilite l'investissement d'énergies supplémentaires.

Ce souhait du développement régional est l'un des rares consensus qui émergent de notre société à caractère pluraliste. Les sujets qui font l'unanimité, comme la vertu,

la répression du crime, l'amélioration des soins de santé peuvent se compter sur les doigts de la main. Le développement régional est un sujet facile qui fait l'unanimité; d'ailleurs tous les politiciens municipaux, régionaux ou autres en ont au menu en toutes circonstances et sous toutes les variantes. En effet, lorsque l'on ressent le besoin de parler à une quelconque tribune ou que l'on nous demande une petite allocution, il faut bien dire quelque chose; parlons du développement régional. Les gens applaudiront.

Toutefois, il y a une question que les gens ne souhaitent vraiment pas poser, et encore moins y répondre. Est-il réaliste de souhaiter le développement régional permanent? Cette situation est-elle possible? Il y a deux ou trois idées à la mode parmi les analystes économiques qui détonnent dans le débat. En voici un résumé: « Injecter des ressources financières dans les régions est une perte de temps et une dilapidation des ressources de l'État. Mieux vaut laisser agir les forces vives de l'économie. La prospérité dont nous jouissons tous implique la concentration des personnes, des ressources et des capitaux vers les grands centres... Une métropole forte sera le moteur économique de toute la province. »

Même les convictions opposées aux miennes sont utiles pour mesurer la justesse des positions que j'ai toujours défendues. Examinons ces arguments, un par un.

« *Injecter des ressources financières dans les régions* »

Argument très juste, il y a pompage d'argent en région et c'est la ponction de l'impôt sur le revenu et des différents types de taxes. Les régions fournissent la matière première aux grands centres afin d'alimenter leurs industries. La spoliation est, de ce point de vue, double. Non seulement nous perdons nos ressources, mais l'argent de

la ponction ne nous revient qu'en partie, en région. Plus de 40 % servent des intérêts nationaux hors de notre territoire « de vie ».

« *Laisser agir les forces économiques du milieu* »

Oui, justement, laissons agir les forces économiques du milieu. La ponction de l'impôt et des différentes taxes est une décision humaine, politique et de commodité qui sert la centralisation; il en va de même de son utilisation dans les grands projets qui gravitent toujours, comme par hasard, autour et dans les grands centres.

Par ailleurs, toutes les décisions d'investissement en infrastructures majeures sont à l'effet de favoriser les grands centres par opposition aux régions ressource. Il s'agit de décisions politiques et non de la résultante des forces économiques. Ce sont des décisions politiques à court terme parce que les grandes agglomérations concentrent plus de 70 % de la population votante et 80 % de la députation...

« *La prospérité dont nous jouissons tous...* »

Certaines positions en matière économique relèvent d'une opinion subjective ou d'une perception. D'autres sont tout simplement des erreurs. D'autres, par contre, sont des mensonges délibérés. Affirmer que la prospérité de Montréal aura des retombées positives sur Sheldrake en Basse Côte-Nord, sur Cadillac en Abitibi, sur Godbout en Haute Côte-Nord ou sur Sainte-Hedwidge au Lac-Saint-Jean est un mensonge délibéré. On cautionne et on endosse quelques-uns de ces mensonges en succombant aux charmes de la concentration vers les grands centres par opposition au développement régional.

« *Une métropole forte...* »

Une rétrospective de notre civilisation, de toutes les

civilisations qui ont consigné leur histoire par écrit, nous révèle que la trame, la toile de fond s'est toujours tissée, se tisse et se tissera encore sur le développement harmonieux de tout le territoire utilisable. Aucune civilisation n'a émergé à partir d'un ou deux grands centres alors que le reste du territoire était laissé en friche... On parle de Montréal comme du cœur économique; soit, mais un cœur peut-il exister seul par lui-même? Il lui faut un corps et des membres encore plus vigoureux. Ironiquement, le sang est pompé autant vers les membres que vers le cœur. C'est ce genre d'évidence qui échappe à nos planificateurs dont l'envergure de la vision va d'une élection à l'autre.

*Cher cœur, voici un message de tes membres : tous les petits vaisseaux sanguins des extrémités sont en train de se nécroser. Les premiers stades de la nécrose ne sont pas douloureux, c'est pourquoi tu ne ressens pas encore de douleur. Les extrémités de tes membres sont bleues. Bientôt il faudra amputer, des dizaines de petits villages agonisent. Tu es encore convaincu que tu peux survivre seul par toi-même. Lorsque l'on t'amputera d'un pied – lorsqu'on fermera la Gaspésie ou des régions complètes de l'Abitibi –, peut-être commenceras-tu à t'en préoccuper... Ta survie en tant qu'organisme autonome, cher cœur, est illusoire...*

#### *Développement, stagnation ou déclin*

La nature physique impose sa loi fondamentale, à savoir qu'aucun organisme vivant ne peut croître constamment et toujours. Il y a le stade d'émergence, celui de la croissance, et le stade de la maturité où le plafonnement arrive. Il peut s'ensuivre une période de stabilité plus ou moins longue. Tôt ou tard, une forme de déclin impose sa loi. Finalement l'organisme meurt.

Telle est la loi des organismes vivants. Voici la question



que nous ne voulons pas vraiment entendre. Est-ce que la loi des organismes vivants s'applique à la vie socio-économique d'une région comme celle de l'Abitibi, de la Gaspésie ou du Saguenay-Lac-Saint-Jean? Nous souhaitons sincèrement que la réponse soit non. Est-ce qu'un souhait peut enrayer la dynamique des organismes vivants?

Toutes les terres utilisables du Saguenay-Lac-Saint-Jean ont été défrichées et exploitées. Des papetières et des scieries se sont installées et toutes les forêts d'accès facile ont été rasées avec gloutonnerie. Les seules forêts vraiment vierges sont situées à environ 150 kilomètres au nord de Chibougamau. Un certain nombre de familles ont contribué à cette activité économique de développement. Au début de la colonisation du Saguenay-Lac-Saint-Jean, les bras manquaient. La forte natalité a tôt fait de remédier à ce manque de main-d'œuvre. La mécanisation s'est annoncée sans crier gare, ce qui a provoqué un renversement de l'offre et de la demande de main-d'œuvre. L'exploitation des terres agricoles et les industries naissantes des villes ont absorbé une certaine partie de la main-d'œuvre disponible alors que l'autre partie a dû se déplacer pour trouver du travail ailleurs. Il faut aussi voir le déplacement des familles dans les déplacements de la main-d'œuvre.

Il en va de même pour l'Abitibi, la Gaspésie et la Côte-Nord. Tout le territoire utilisable a servi et toutes les ressources d'accès facile ont été exploitées, qu'elles soient renouvelables ou non. Les mines connues de Chibougamau sont épuisées. À moins de faire des découvertes nouvelles, exploitables, et pour lesquelles il y a un marché, comme c'est le cas du vanadium dont on vient de commencer l'exploitation, cette région serait, en principe, condamnée à une lente asphyxie. Les industries du papier et de l'aluminium ont toutes subi des phases de modernisation et elles emploient de moins en moins de personnes.

Dans ces conditions, est-il réaliste de parler de développement régional? La réponse peut être non, mais elle peut aussi être et doit être oui.

La réponse est oui parce que le développement du territoire est l'Histoire de toutes les civilisations qui ont perduré pendant un certain temps. Celles qui n'ont plus été capables, pour différentes raisons, d'occuper et de développer leur territoire ont périclité et se sont éteintes. Le même sort est réservé à celles qui ont cessé d'y croire et qui s'en remettent aux lois de la dynamique ou de l'absence de dynamique.

La réponse est non si nous continuons à macérer dans la même mentalité de moissonneurs de la facilité. La survie obligeant, le moissonneur se déplace d'un territoire à l'autre et il utilise tout ce qui lui tombe sous la main: animaux, végétaux et ressources diverses. Il reste dans un territoire donné tant qu'il y a des ressources faciles d'accès. Il fait la première transformation des ressources afin de les échanger pour sa survie; attraper des poissons et les faire sécher; piéger des animaux, les dépouiller de leur fourrure; couper les arbres et en faire des madriers; utiliser l'électricité abondante pour produire des lingots d'aluminium... Lorsque les ressources viennent à se raréfier, il abandonne tout simplement son territoire.

L'économie du Saguenay-Lac-Saint-Jean, de la Mauricie, de la Côte-Nord est fortement tributaire de la forêt. Or, nous refusons collectivement de voir la réalité en face. En fait, nous la voyons et nous refusons d'agir: nous attendons après le gouvernement. Les forêts sont au bord de l'épuisement et nous continuons à nous croiser les doigts et à attendre l'extrême limite. Le réveil sera probablement brutal. Nous avons vu un exemple de rupture et de perturbation d'un grand cycle, celui de la morue. Lorsqu'il y a rupture de l'un de ces importants écosys-

tèmes, elle n'est que rarement progressive; elle est brutale et instantanée. *L'Erreur boréale* n'aura pas réussi à nous sortir de notre torpeur; pourtant, la réalité y est décrite de façon explicite. Nos ministères font la gestion de forêts virtuelles, de forêts que nous aurons peut-être dans quarante ou cinquante ans. Enfin, nous avons probablement besoin de la leçon...

La question était: le développement régional: mythe ou réalité? Préalablement à toute tentative de réponse, il faut sans doute faire une distinction que peu d'acteurs préoccupés de développement régional font. Il y a d'une part la préoccupation de ne pas décroître et d'autre part la préoccupation de croître. Il serait agréable de parler de stabilité, mais nous sommes en train de découvrir les effets secondaires de l'univers capitaliste, si civilisé soit-il par des mesures d'atténuations sociales. Il y a croissance ou décroissance; l'état entre les deux est la stagnation, et non la stabilité. Le jugement est quelque peu sévère, dans le sens où la stagnation est tout de même préférable à la décroissance. Maintien des acquis est préférable à stagnation. Or, si collectivement nous parvenons à assurer le maintien des acquis, nous pourrions probablement envisager la croissance. Mais la partie n'est pas encore gagnée.

Le maintien des acquis et la croissance de l'économie des régions ne sont pas des mythes, ils sont possibles, car plusieurs en ont donné l'exemple. Ce sont des objectifs que nous devons atteindre. Même l'économie des grandes métropoles se doit d'y arriver, comme un corps se doit d'avoir des membres vigoureux.

#### *Les intervenants qui essaient*

Le discours du développement régional occupe une bonne partie des pages de nos journaux. Rares sont les quotidiens et les hebdomadaires qui ne contiennent pas

un ou plusieurs articles traitant du développement régional, de l'essor économique ou de l'implantation d'une nouvelle usine dans la région qu'ils desservent.

Les instances municipales essaient, par la gamme des moyens de persuasion mis à leur disposition, d'attirer des entreprises dans leur giron. On aménage des parcs industriels, on offre des rabais de taxes municipales, on se paie des recruteurs qui ont comme mission d'inviter des entreprises en démarche de localisation à venir dans tel ou tel parc industriel. Dans certains cas, on offre des subventions déguisées pour se conformer à l'encadrement de la loi des municipalités.

Il y a deux ou trois décennies, presque toutes les municipalités d'une certaine taille se sont dotées de corporations de développement économique pour tenter de mousser l'activité industrielle ou le secteur des services sur leur territoire. Un commissaire et souvent plusieurs adjoints, selon la taille de la corporation, s'emploient alors à temps plein pour favoriser l'activité économique. Les commissaires industriels ou leurs homologues offrent des services de recherche de subvention pour les entreprises.

Toutes les municipalités – ou plutôt les regroupements de municipalités, devrions-nous dire maintenant – dignes de ce nom ont une chambre de commerce active qui s'affaire à créer un milieu propice au développement de l'économie.

L'offre d'aide aux entreprises ou aux entreprises potentielles est encore plus impressionnante de la part des gouvernements fédéral et provincial. Il y a des ministères à vocation économique, des mécanismes d'aide à l'exportation et à la recherche, et nommez-en. Il y a même une banque qui a comme principale mission d'assurer le financement des entreprises industrielles et commerciales.

Les gens, sans être vraiment informés de la mission à

laquelle sont vouées ces activités, sont familiers avec les concepts suivants :

- conférences socio-économiques;
- centres régionaux de concertation et de développement;
- sociétés d'aide au développement des communautés;
- Office de planification et de développement du Québec;
- Bureau d'aménagement de l'est du Québec;
- sommets économiques;
- centres locaux de développement.

Si un fiscaliste étranger débarquait au Québec et qu'il lui soit donné de prendre connaissance de tous les avantages offerts aux entreprises pour mousser le développement économique, il serait sidéré et il en conclurait que l'activité économique doit carburer à la vitesse grand V.

Les institutions du savoir occupent aussi une bonne superficie de la piste de danse. Rares sont les universités qui n'ont pas un groupe spécialisé dans le développement régional. C'est au kilo que l'on mesure la littérature produite par les universitaires engagés dans le développement régional. C'est par millions de dollars que l'on mesure les subventions qu'elles réussissent, bon an mal an, à soutirer du trésor public pour faire des études, créer des sociétés, afin d'induire le développement régional. Il y a, bien sûr, création d'emplois pour des chercheurs... Ces gens encouragent aussi l'industrie du papier. Le nombre de créatures à mission économique qui ont émergé de ce ferment intellectuel est impressionnant. Elles promettaient toutes d'atteindre l'autosuffisance financière après quelques années de fonctionnement. Elles n'ont duré que le temps des subventions.

Tout de même, tout n'est pas si sombre, il y a toujours des aspects positifs; plusieurs de ces chercheurs se sont

qualifiés pour l'assurance emploi. En fait, le principal mérite de ces universitaires est de poser un diagnostic dans des termes plus savants. Pourtant ce diagnostic est déjà connu par tous les régionaux. Non, les universitaires et les économistes n'ont pas concocté l'élixir de jouvence, ni la recette des stéroïdes de croissance pour les économies régionales.

Plusieurs collèges d'enseignement général et professionnel ont eux aussi flairé la bonne piste des subventions. Ils ont des groupes et des créatures pour initier le développement économique et favoriser l'éclosion de petites et moyennes entreprises dans leurs incubateurs industriels.

Ces groupes produisent tous des rapports annuels énumérant en grande pompe leurs créations d'emplois et le dynamisme qu'ils ont réussi à insuffler dans leur cercle d'action. La subvention est reconduite pour une année et le bal est reparti. Ne nous y trompons pas, toutes ces démarches relèvent de la meilleure volonté, et la sincérité de leurs promoteurs est inattaquable.

Les niveaux scolaires primaire et secondaire sont aussi de la partie. Ils créent de vraies entreprises qui doivent rapporter des profits, pour enseigner aux jeunes les splendeurs et les misères de l'entrepreneuriat. Les jeunes y puisent un plaisir étonnant, c'est d'ailleurs à cet âge que les convictions d'une vie se décident. L'avenir nous dira si ces classes d'entrepreneuriat valaient la peine d'être mises sur pied.

Nous sommes habitués aux festivals de toutes sortes dans chaque région de la province, et même dans les métropoles. Le développement régional a aussi son festival, plus ou moins tous les quatre ans. C'est le Festival des promesses et vœux pieux pour le développement régional. Tous les politiciens en rut qui courtisent l'électorat en remettent et surenchérissent pour relancer les régions. Non seulement les choses vont changer, mais ils

en font leur priorité « première ». Les subventions, tels des électrochocs, vont pleuvoir sur telle industrie pour la sortir de sa torpeur. Des emplois seront créés pour contrecarrer l'exode des jeunes de la région. Ils ont l'air si sincères qu'ils réussissent à arracher des larmes de joie aux parents qui souhaiteraient conserver leurs jeunes autour d'eux. Le drame, c'est qu'ils le sont probablement.

Après ce Festival des promesses et des vœux pieux, il se produit forcément quelques retombées. Il serait exagéré de parler de manne ou de pluie de subventions, mais chaque député dispose d'une certaine enveloppe ou d'un certain potentiel de conviction auprès des détenteurs de fonds publics. Le brave député revient dans sa circonscription, convoque la presse écrite et parlée. Il a un air de conquérant qui revient dans sa patrie, les applaudissements fusent de toutes parts, le récipiendaire arbore une mine de gagnant à la lotto, les gens qui assistent à cette rencontre sont émus. Le député, la gorge nouée par l'émotion lui aussi, prend bien soin de rappeler aux gens que c'est son gouvernement, son parti qui a eu la clairvoyance d'octroyer cette subvention à cette entreprise méritante. Il y a une certaine mystique dans cette cérémonie; ce sont probablement les éclairs des appareils photos qui font oublier aux gens que cet argent provient de la perception des impôts... Soyons réalistes, une subvention est quand même préférable à une ponction. Merci! merci! monsieur le Député ou Ministre!

Le développement des régions est possible, et un très grand nombre d'acteurs le souhaitent. La liste des intervenants qui œuvrent pour le développement régional ou, à tout le moins, qui en ont l'intention, est impressionnante. Les ressources financières que l'on y injecte sont considérables. Et pourtant, nous connaissons le constat.



Ou bien le développement régional est chimérique, ou bien nous n'utilisons pas la bonne recette.

Toute ma vie j'ai opté avec succès pour une recette, et je continue d'y croire. Mais quelle est-elle donc, cette recette?

## Chapitre 9

### De victime à coupable

À la suite de cet événement, il fallait rebâtir la motivation de nos employés, recréer un climat de confiance, nous consacrer à la gestion des projets en cours et œuvrer à l'obtention de nouveaux contrats, en espérant que toute cette affaire ne serait plus bientôt qu'un mauvais souvenir.

Après la cession de ses avoirs à LMB, Julien Duchesne a déclaré faillite. Le syndic avait fait enquête. Je suis donc convoqué comme témoin du syndic au Palais de Justice de Chicoutimi. Un journaliste veut assister à mon témoignage. On lui refuse l'accès; ces enquêtes de faillite se déroulent habituellement à huis clos. Ce refus a particulièrement aiguillonné ce journaliste... Je demande à mon avocat de quoi il s'agit exactement. Il m'explique que ce n'est qu'une formalité sans conséquences. Sans aucune préparation, je me présente et, alors, c'est littéralement le ciel qui me tombe sur la tête.

Au début de novembre, dans une déclaration faite devant le protonotaire, Julien Duchesne avait expliqué que, s'il ne lui restait rien de sa fraude de 675 000 \$, c'est que, cet argent-là, il ne le sortait pas pour lui, mais bien pour Pierre Lajoie... Et, il ne s'agissait plus de 675 000 \$, mais de millions cachés à travers le monde, en Algérie, à Paris, aux îles Caïmans... par l'entremise de monsieur Jean-Pierre Hogue, qui me servait en quelque sorte de transporteur international!

L'avocat du syndic lisait la déclaration de Julien sur un ton monocorde. Je bouillais et protestais. Je m'étais rendu au Palais de Justice pour une formalité relative à la faillite de Julien Duchesne et je devenais l'accusé! Mon avocat me répétait de me calmer, mais je n'arrivais pas à me

contenir. La sténographe me dit : « Calmez-vous, monsieur Lajoie, mon mari est mort du cœur dernièrement et je ne voudrais pas revivre ça... » On suspendit la séance et quelqu'un alla me chercher un café. De fraudé, de victime de crimes, je devenais pour la première fois l'accusé.

Un incident du procès me revient subitement : Julien Duchesne, dans son mensonge global, a affirmé que je lui avais fait un cadeau de 150 000 \$. Pure démente. Cette banalité que l'on a tolérée au procès aide vraiment à construire la crédibilité de toute la mise en scène...

Dans les coulisses de LMB, on grenouillait également. En novembre de cette année-là, nous avons perdu un gros contrat et nous avons l'habitude de les arracher tous. De plus, nous venions, comme firme, de nous lancer dans un nouveau volet d'activités : l'immobilier. Nos deux acquisitions principales étaient notre siège social et l'édifice du CLSC-Jonquière. Pour la construction du siège social, nous avons dû faire appel à des actionnaires de l'externe. Ces mêmes actionnaires souhaitaient également être partie prenante dans l'édifice du CLSC. Ces manœuvres inquiétaient certains actionnaires locaux qui craignaient d'être mis de côté et qui, par-dessus tout, redoutaient la dilution de la valeur de leurs actions. J'ai toujours été déçu que certains des actionnaires n'aient pas réalisé l'intérêt de s'adjoindre quelques partenaires de plus pour partager des actifs beaucoup plus gros plutôt que de partager des actifs moindres à un nombre réduit d'actionnaires. Ils auraient souhaité que nous ayons accès à du capital de risque externe sans céder d'actions. Pas mal réfléchi pour des adultes.

Mais ce n'était là que la pointe de l'iceberg qui allait faire surface au début de 1992. Aux Fêtes, nous avons distribué les traditionnelles dindes et organisé nos célèbres partys dans tous les bureaux : à Jonquière, à Montréal, en Abitibi... J'ai prononcé un discours par lequel j'ai tenté de

refaire la motivation des troupes, de leur faire entrevoir un avenir meilleur; mais le cœur n'y était plus. Quelque chose s'était brisé au sein de la famille LMB. La confiance n'existait plus. La méfiance était le sentiment qui prévalait.

Après la période des Fêtes, pour une première fois, je tarde à reprendre le collier. Je suis fatigué, harassé par tout ce grenouillage. Le 24 janvier, en compagnie de mon épouse Marcelle, je quitte le chalet pour me rendre à notre résidence de Jonquière. En entrant dans la maison, je hausse le chauffage et nous nous installons pour regarder *Les Filles de Caleb*. Je trouve que la maison ne se réchauffe pas rapidement. Je descends au sous-sol: quatre pouces d'eau! Tous ceux qui ont été victimes d'un dégât d'eau me comprendront... Je téléphone à mon assureur qui m'envoie une firme spécialisée. Toute la nuit, aidés par les employés de cette firme, Marcelle et moi sortons des boîtes de disques, des tapis qui glacent rapidement sur les congères – il fait  $-34^{\circ}\text{C}$ ... –, des reliquats de tout ce qu'on peut amasser quand on habite une résidence pendant vingt-deux ans.

Si je vous raconte cette mésaventure somme toute banale, c'est que, plus tard, la police m'accusera d'avoir sorti, dissimulé et détruit des preuves dans la nuit du 24 au 25 janvier.

Pendant ce temps, à Montréal, on s'affaire comme rarement; même les associés léthargiques lorsqu'il était temps de dénicher des contrats s'activent soudain. Des cadres et des actionnaires qui avaient divers griefs à mon égard, mais qui n'avaient pu les exprimer auparavant, profitent du coup qui vient d'être porté à LMB et à Pierre Lajoie pour fomenter un putsch.

À trois reprises, ils défraieront les dépenses de Julien Duchesne pour qu'il se rende à Montréal les rencontrer et répondre à leurs questions. Celles-ci tournent autour de la fameuse déclaration de Julien au syndic lors de sa faillite,

déclaration qui m'incriminait, qui faisait de moi un fraudeur. Deux corps policiers m'avaient aussi mis sous enquête. La GRC abandonnera rapidement, trouvant qu'il n'y a pas matière à accusations.

L'Escouade des crimes économiques de la SQ prendra une tout autre orientation : ses enquêteurs décortiqueront ma vie publique et privée avec la bénédiction de M<sup>e</sup> Paul Roy. Ils entreprendront leur enquête avec la certitude du chasseur expérimenté qui a flairé un gros gibier qui se terre là, à portée de fusil. L'enquête ne sera qu'un prétexte pour ouvrir tous les placards. C'est un miracle que j'aie pu résister à tout ce qu'ils m'ont fait subir.

Et pas seulement à moi; ils s'en sont pris à un fidèle employé qui travaillait pour une filiale du groupe Équi-Gestion inc. Mettez-vous à la place d'une digne personne, qui n'a qu'une préoccupation, utiliser son meilleur jugement de père de famille pour accomplir le mieux possible la tâche qui lui est assignée, ainsi soumise à des interrogatoires orientés, biaisés. Des enquêteurs du gabarit que l'on voit dans les films de deuxième classe se sont acharnés sur lui au-delà de toute mesure, séance après séance, pour lui faire modifier ses déclarations et essayer de m'incriminer. Toute la pression imaginable, cran après cran, a été appliquée sur cette personne; toutes les menaces, à peine voilées, ont tâché de le terroriser, de le pousser à travestir ce qu'il percevait comme la réalité dont il avait été témoin. Il me mentionnait que, à un certain moment où la pression culminait, il avait craint la violence physique. Est-ce possible, en cette fin de xx<sup>e</sup> siècle, une telle persistance? Avec le recul du temps, je me surprends encore à être absorbé dans ces réminiscences : j'avais la fierté d'être un personnage coriace, entraîné au fil des années à vivre dans les problèmes et les difficultés et à toujours réussir, avec le concours de collaborateurs compétents, à rebondir sur mes

deux pieds; et, fait non négligeable, j'arrivais toujours à dormir la nuit. J'avais et j'ai toujours une philosophie de vie face aux difficultés qui m'a bien servi dans toutes les circonstances, sauf lors de ce passage à tabac. Je me souviens avoir été écrasé par le lourd sentiment d'être complètement nu, sans défense face à cette machine à broyer. On entend parler de taxage dans les cours d'école. J'essaie de me mettre à la place des jeunes victimes sans défense réelle se faisant arnaquer par des brutes qui rient à belles dents. Maintenant, imaginez une de ces jeunes victimes qui, non seulement se fait détrousser sans espoir de récupérer quoi que ce soit, mais chez qui la police débarque le lendemain, à qui on colle un crime social affreux et à qui on concocte un procès. Imaginez l'état d'âme de cette jeune victime. Quelque chose en elle se brise... pour la vie. Dans mon cas, ce n'était pas des truands de cour d'école; c'était des gens rémunérés avec des uniformes légaux, des gens avec des mandats et des fonctions d'un système judiciaire...

Petite question technique, pratique peut-être pour ceux qui se laissent encore guider par le gros bon sens: les vérificateurs externes de chez Samson Bélair n'ont pas détecté la fraude maquillée par un virtuose, soit, mais comment arriver à conclure qu'ils soient passés à côté d'une hémorragie de plusieurs millions de dollars sur un chiffre d'affaires annuel de moins de trente millions? Car il s'agit bien de l'allégation ayant entraîné les procès. Les inspecteurs professionnels de la Gendarmerie royale du Canada ont immédiatement conclu qu'il y avait impossibilité technique qu'une saignée de l'envergure de celle mentionnée dans les allégations de Julien Duchesne ait pu avoir lieu et passer inaperçue.

Les gens habitant en région sont familiers avec les tiraillements de clochers entre deux villes. Il est étonnant

de constater à quel point des adultes relativement équilibrés dans la plupart de leurs activités peuvent sombrer dans l'enfance attardée et belliqueuse lorsqu'il est question de rivalités de clochers. La comparaison est mauvaise, car les enfants ne sont pas vraiment capables de semblables méchancetés. Toujours est-il que, tout au long de ce procès, le sordide scénario des confrontations de clochers s'est déroulé, toujours perceptible... J'étais un « Jonquière » que l'establishment de Chicoutimi voulait, devait abattre. Ce cher journal de Chicoutimi qui brille dans le donquichottisme pour les causes éthérées m'a vraiment accordé toute l'attention possible. Il eût été en effet peu sage pour un journal de ne pas marcher en phase avec les humeurs de l'establishment.



## Chapitre 10 Le diagnostic

Les efforts incroyables des instances gouvernementales pour multiplier les industries ou activités commerciales à succès me font penser aux tentatives de reproduire en captivité dans des laboratoires certaines espèces menacées.

Tous les ingrédients connus sont au rendez-vous et souvent en quantité excédentaire. Une batterie de chercheurs, de techniciens et de *lologues* de tout acabit concentrent leurs efforts pour que des animaux en voie d'extinction se reproduisent, mais les résultats sont souvent décevants. On poursuit les études et les expériences, on y investit ou on y engloutit, selon le point de vue, des budgets additionnels. On tient des sommets avec d'autres chercheurs pour essayer de trouver la clef du mystère. Et dire que, laissés à eux-mêmes dans des conditions naturelles, ces animaux se reproduisent sans problème. Il en va de même de certains hybrides de plantes ou d'arbres que l'on souhaiterait bien reproduire en grande quantité pour leur assigner une mission en fonction du bien des collectivités.

Rarement, voire jamais, questionne-t-on la recette, la méthodologie! Certaines expériences de résurrection de canards morts tels que des papetières en Gaspésie ou sur la Côte-Nord – encore, s'ils n'avaient été que boiteux! – sont tout simplement pathétiques, mis à part bien sûr le fait qu'elles soient ruineuses pour le trésor public. Il y a même un exemple de résurrection en continu, le chantier maritime de Lévis. On pourrait pousser l'analogie et avancer qu'il s'agit de l'acharnement thérapeutique en chambre de soins intensifs. Il aurait peut-être été plus sage d'intervenir en amont...

Les espèces en voie de disparition ne le deviennent jamais instantanément, l'annonce de leur déclin se manifeste longtemps à l'avance. Toutes sortes de messages annonciateurs nous sont parvenus, mais on attend. Il en va de même de l'économie moribonde de certaines régions; on attend pour plusieurs raisons :

- on ne sait pas s'il faut y croire ou non;
- la partie est perdue d'avance dans un contexte de mondialisation;
- si on est forcé de faire quelque chose pour des raisons politiques, voici une subvention;
- on ne sait carrément pas comment intervenir;
- on estime ne pas en avoir les moyens.

*On ne sait pas s'il faut y croire ou non*

Nous avons fait la preuve que tous les intervenants en régions croient au développement régional, même les politiciens trois à quatre semaines avant les élections. Il s'agit d'ailleurs du seul constat social qui se dégage de façon unanime de nos sociétés pluralistes.

*La partie est perdue d'avance  
dans un contexte de mondialisation*

Cette affirmation est une hérésie commode. La plupart des consommateurs ignorent dans quelle région du Canada, de la Chine, du Japon ou de la Malaisie sont fabriqués les produits qu'ils consomment. Une industrie peut être localisée n'importe où, même dans des régions éloignées des grands centres, et occuper un créneau de marché si elle utilise une technologie appropriée. L'endroit géographique où est située cette industrie n'intéresse presque personne dans un contexte de transportabilité planétaire et de communication instantanée. Savez-vous vraiment dans quelle région éloignée de Slovaquie la cuve et

le couvercle d'aluminium de votre barbecue ont été coulés? Ou dans quelle région du Mexique votre téléphone a été fabriqué? Savez-vous précisément d'où vient votre table de salon que vous ne paierez que dans douze mois? L'endroit d'où proviennent les poutrelles de planchers de certaines maisons du Texas intéresse bien peu de clients; pourtant ces poutrelles viennent de chez nous. Non, l'argument ne tient vraiment pas la route. Le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la Côte-Nord, la Gaspésie, libérés de leurs entraves, pourront soutenir la compétition, à l'intérieur de leurs spécialités propres, avec Scarborough, Mississauga, Taipei, Kuala Lumpur et avec les faubourgs de Montréal; n'en déplaise aux défaitistes, à ceux qui n'osent pas croire en eux.

Le pâte produite par la défunte usine de Val-Jalbert servait à fabriquer le papier pour le *New York Times* et le journal *Le Monde* de Paris. Alors les défaitistes...

*Il faudra des subventions des gouvernements...*

Il s'agit là en effet de la première réaction des entrepreneurs-mendiants, des escrocs à l'eau de rose, des cireurs de bottes. À ceux qui sont encore sur les bancs de l'école et qui *jonglent* mélancoliquement à l'entrepreneuriat, en étant habités par cette préoccupation, je dis de renoncer immédiatement. Devenez syndiqués de la fonction publique avec une sécurité d'emploi éternelle; ne pas confondre avec permanente tant que vous êtes requis. De grâce, évacuez le domaine. L'entrepreneuriat fonctionne à partir d'une autre dynamique.

L'entrepreneuriat est une caractéristique essentielle, probablement génétique, peu répandue dans un groupe donné d'individus. Il n'y a pas de preuve scientifique que cette caractéristique peut être reproduite à partir de rien chez un individu qui n'en a pas été gratifié au départ. À ce

jour, les expériences cliniques visant à développer, reproduire ou stimuler les entrepreneurs sont peu concluantes. À défaut de résultats probants dans l'étude en laboratoire de l'entreprenariat, peut-être que les collectivités devraient développer la sagesse sociétale d'inventer des moyens de dépister, d'encourager, de nourrir, de supporter, de récompenser les entrepreneurs.

Citer l'exemple de personnes est toujours hasardeux, car on risque d'oublier des gens tout aussi méritants. Permettez que je risque l'impair contre lequel je vous préviens : les Benoît Allard, Serge Godin, David Bintly, Charles Sirois n'ont pas attendu après les subventions pour se lancer en affaires. Non, vraiment pas ! Même que, aujourd'hui, ce sont les politiciens en manque de visibilité qui leur offrent des subventions pour se faire photographier à leurs côtés. Fermez les yeux et laissez-vous aller à imaginer ce que serait Chicoutimi, s'il y avait eu trois Benoît Allard...

#### *On ne sait pas comment intervenir*

Intervenir, encourager, aider; oui, sans doute, mais au préalable il faudrait commencer par ne pas nuire. C'est le triste constat de la plupart des analystes qui étudient la dynamique, ou l'antidynamique des interventions gauches des apprentis sorciers. Et il y a plus de quarante années que la scène se perpétue. Personne n'ose briser le cercle vicieux.

Revenons à l'exemple de ceux qui essaient de reproduire en laboratoire des animaux menacés d'extinction. Les interventions malhabiles des biologistes et l'environnement artificiel des laboratoires constituent davantage une nuisance qu'un processus utile. Il n'y a pas de résultat non plus. On devrait plutôt influencer sur les conditions d'origine de ces animaux et leur faire confiance. Il en va de même des improvisations d'amateurs en développement

économique des régions. Dans les chapitres qui suivent, nous élaborerons sur la recette.

*On estime ne pas avoir les moyens*

Tout à fait vrai, surtout en raison d'une gestion médiocre, de l'endettement, de l'absence de vision à long terme et de la recherche de recettes miracle qui donnent des résultats instantanés. Les résultats d'interventions puériles ont entraîné l'État dans un cul-de-sac financier qui limite toute marge de manœuvre. Alors, il faudra repasser pour le développement régional; surtout qu'on y croit à peine et qu'on ignore même s'il y a une recette un tant soit peu utile.

Un peu plus loin nous expliquerons que de l'argent neuf n'est pas requis, que de l'argent neuf n'a pas à être détourné pour contribuer immensément au développement régional...

Les priorités sont ailleurs, comme en santé, en éducation, pour les groupes de pression et pour les grands syndicats de l'État.

Tout à fait vrai, l'État mendiant, l'État surendetté, l'État victime-complice des maîtres chanteurs n'a plus les moyens de ses ambitions, en supposant qu'il ait des ambitions pour plus de quatre années. Cet État fait penser à un petit entrepreneur endetté auprès des prêteurs sur gages qui le font valser et qui doit malaxer tout son béton à la main; il n'a pas les moyens de se procurer une bétonnière mécanique. Il n'a pas les moyens de se procurer des moyens pour prospérer... L'État québécois fait penser à une mère de famille qui achète tout à l'unité, à crédit, chez le dépanneur du coin. Elle n'a pas les moyens d'économiser en achetant en grande quantité lorsque les aubaines passent.

L'entrepreneur n'a pas les moyens de se procurer une

bétonnière et l'État n'a pas les moyens d'investir dans le développement régional. Quels beaux associés cela fait! Ils sont tous deux sur la trajectoire de la décroissance, et la décroissance n'engendrera sûrement pas plus de moyens financiers.

Entonnons ensemble le cantique de la gestion médiocre.

Il y a environ une vingtaine d'années, la conscience sociale environnementale a émergé pour signifier des mises en demeure aux pollueurs, notamment plusieurs grandes industries, municipalités et bien d'autres organisations. Le premier tollé qui a galvanisé tous ces pollueurs a été le suivant: « Nous sommes pour la protection de l'environnement, mais les sommes qu'implique la modification de nos installations sont trop gigantesques, nous ne pouvons pas nous payer ces améliorations. » Pourtant, les industries qui se sont immédiatement attelées à cette tâche d'une ampleur insoupçonnée y ont trouvé leur compte et elles sont demeurées prospères; certaines le sont même devenues plus qu'avant cette mutation. Elles ont même, en prime, découvert des créneaux industriels et commerciaux dont elles ignoraient l'existence. Des segments d'industrie ont émergé. La technologie ainsi développée a pu être vendue et engendrer des avantages financiers substantiels. Des milliers d'emplois de qualité ont été créés partout, même dans des régions éloignées. La société en général en a bénéficié. Les quelques millions de dollars en subventions qui ont agi comme l'étincelle d'amorce ont engendré mille fois l'investissement initial dans les coffres de l'État. Aucune somme n'a été divertie de la santé, de l'éducation ni des services sociaux. Même que l'État est en meilleure posture financière pour saupoudrer des retombées sociales.

Les différentes instances gouvernementales se font un

devoir de claironner haut et fort que chaque dollar investi en prévention dans le domaine de la santé fait épargner quatre dollars en soins dans les hôpitaux. Est-ce que le dollar investi est diverti de la santé? Non, on l'utilise comme levier pour que la santé ait plus de ressources encore. Ce genre de mentalité est de bon augure, il indique que de plus en plus d'intervenants commencent à faire la différence entre une conséquence et une cause.

Or, la précarité de la vie économique en région est une conséquence de plusieurs causes, souvent diffuses, j'en conviens. Le déclencheur qui déterminera si nous pourrons agir avec succès se situe justement ici.

Ou bien on considère ces causes comme structurelles, pour utiliser un langage d'économiste, fatales, débilitantes et recelant un potentiel de morbidité, pour employer un langage de clinicien. On se regarde aller, on fait des enquêtes « galopantes », on demande à l'économiste du bureau d'Emploi et Immigration Canada de tenir le registre du taux de chômage dans chaque région. Nous disposons d'une panoplie de produits réactifs pour diagnostiquer, étalonner et décrire les conséquences de la faiblesse des économies régionales.

Examinons une année de notre époque prise au hasard. Voyons voir quel traitement on applique à la Gaspésie. On y dépêche cinq à six fois par année quelques politiciens compatissants pour sympathiser très sincèrement, sur les ondes de la télévision d'État et des autres médias, à propos du chômage endémique, de la pauvre jeunesse qui doit s'exiler, du peu d'industries, de l'insuffisance des contrats d'approvisionnement forestier, de la rupture des inventaires de morue, etc. Les gens ont des larmes dans les yeux en entendant les politiciens, toutes allégeances confondues, réciter la litanie de leurs malheurs; ils vont même jusqu'à applaudir à tout rompre



cette macabre énumération. Les politiciens délient alors les cordons de NOTRE bourse et saupoudrent quelques subventions. De temps à autre, un gouvernement décide de vraiment se laisser aller et il ressuscite un canard boiteux qui boitera encore quelques années en ayant bien pris soin d'engloutir d'abord quelques millions. Le politicien positif et ayant une vision balaiera du revers de la main les allégations de mauvaise gestion; après tout, il y a eu des retombées économiques sur une population qui en avait vraiment besoin... Et le scénario se répète année après année, en Gaspésie comme en Abitibi, comme sur la Côte-Nord et ailleurs. On survolte une mécanique défectueuse. Doit-on se doter de meilleurs équipements pour survolter plus intensément et plus souvent, ou doit-on identifier les problèmes qui, une fois résolus, rendront le survoltage inutile?

On applique des baumes sur des conséquences comme les médecins charlatans du Moyen Âge. À cette époque ancienne, d'ailleurs, d'autres pratiques plutôt douteuses avaient cours, sans qu'on les remette jamais en question. Ainsi, on pratiquait des saignées. On faisait une incision et on laissait échapper du sang pour évacuer du corps les mauvaises humeurs. Ce sang était perdu pour l'organisme, il ne le servait plus. On fait aujourd'hui des ponctions financières dans des régions éloignées; le tiers du sang est perdu lors de la ponction, soit le coût de la perception, alors qu'un autre tiers est réinvesti dans les infrastructures des grands centres. Au moins trois ou quatre fois par année, les maires de Montréal ou de Québec font des sorties retentissantes dans les médias pour mettre la pression sur le ministère des Affaires municipales et le forcer à utiliser les fonds des régions ressource pour payer les infrastructures des grandes villes, car, bien entendu, ces investissements sont vitaux.

Achetons l'île Sainte-Hélène; les gens de Palmarole en Abitibi seront fiers de nous.

Ce n'est qu'une question de mois avant qu'un larmoyant maire de Montréal fasse payer les travaux d'égouts de sa ville par les petites gens de la province: croyez-le ou non, les égouts de Montréal vont directement au fleuve lorsqu'il y a des orages en été, dans une Belle Province où on montre du doigt les méchants pollueurs industriels. N'est-ce pas justement la preuve que l'amélioration de ce système profitera à tout le monde?

#### *Régions ressource, préparez-vous à payer*

Les maires des grandes villes essaient de faire comprendre au ministère des Affaires municipales que les grandes métropoles en santé feront rejaillir la prospérité sur les régions; enfin, soyons sérieux, les grandes métropoles sont tout de même plus importantes que les régions folkloriques à saveur de bleuet, de fromage de chèvre ou de varech récolté par les filets. Et le ministre finit par comprendre et il délie les cordons de sa bourse. On s'étonne ensuite de ce que les régions soient exsangues... Y a-t-il quelqu'un qui puisse honnêtement m'accuser de petite logique simpliste?

Mon ancien patron, Robert Bourassa, que j'estimerai toujours, martelait constamment et toujours ses discours avec le thème des emplois industriels de qualité qui sont généralement offerts par des grandes entreprises. Souvenons-nous du slogan qui lui a fait gagner une élection: « 100 000 emplois. » Souvenons-nous des contrats secrets d'approvisionnement en électricité. Oui, ses politiques ont créé des emplois de qualité. Les emplois de qualité de la grande industrie sont comme les pommes de terre ou la viande du plat de résistance. Les emplois bien rémunérés des papetières, des minières, des alumineries

ou des différents services gouvernementaux déversent une masse monétaire critique dans les régions. Malheur à celles qui n'en ont pas ou qui en ont peu! Malheur à celles où une seule grande entreprise vient un jour à fermer boutique! Toute politique gouvernementale visant à inciter fortement les grandes entreprises à s'établir dans les régions éloignées est géniale et éclairée. Il s'agit là du premier pas avant de les inviter, de les inciter et finalement de les contraindre à faire de la deuxième transformation en région.

Je souscrivais spontanément à cette logique au fil des années pendant lesquelles j'ai besogné extrêmement dur pour mousser le développement régional et j'y souscris encore. Mais au fil de ces mêmes années, j'ai poursuivi le raisonnement à partir du tremplin du plat de résistance que sont les salaires des emplois de qualité.

Prenons comme exemple une famille moyenne, comprenant un père, une mère au foyer et trois enfants, qui bénéficie d'un bon salaire - en terme de 2003 - de 60 000 \$ par année provenant d'une aluminerie ou d'une papetière. Rassurez-vous, nous n'énumérerons pas la liste d'épicerie. Il faut avoir élevé une famille pour savoir ce qu'il en coûte. Il ne restera plus un sou vaillant à la fin de l'année; l'hypothèque aura régressé de quelques centaines de dollars. La famille sera essoufflée, il n'y aura pas un sou pour l'économie ni pour une contribution au régime enregistré d'épargne retraite. Lorsque les adolescents iront aux études à l'extérieur, la famille sera carrément pauvre. Non seulement il n'y aura plus un sou, mais la possibilité est bien réelle que la famille remorque quelques dettes. Sans parler de l'auto qui doit être remplacée cette année...

Ce salaire provenant d'un emploi de qualité a été complètement recyclé dans l'économie de la région. Il contribuera à faire échec à la régression de l'économie.

Par contre, aucune somme n'a été dégagée pour l'économie qui aurait pu servir à un projet visant à développer la région. Étrange façon de voir les choses, me direz-vous.

Étrange, certes, mais continuons. Cette grande entreprise qui peut se permettre de payer des salaires acceptables fait son devoir de bon citoyen. Elle paie ses taxes, fait des achats en région et offre des occasions d'affaires aux petits entrepreneurs qui gravitent autour d'elle. Le bilan de cette grande entreprise semble être le même que celui de son employé ayant un bon salaire.

Cette similarité ne concerne qu'un seul aspect : tous les deux contribuent à faire échec à la régression de l'économie régionale. Cette contribution est nécessaire et fort appréciée; nous ne le répéterons jamais assez.

Toutefois, le bilan de l'entreprise et celui de son employé divergent de façon significative sur un point. La grande entreprise dégagera des profits qui s'en iront à l'extérieur de la région; loi capitaliste oblige, le capital doit être rétribué et nous ne pouvons qu'être d'accord. Par contre, être d'accord ne signifie pas que l'on doive perdre sa lucidité. Ces profits ne pourront donc contribuer ni à la croissance ni au développement de l'économie de la région. Le salaire des travailleurs, pour sa part, ne peut pas contribuer au développement économique; il fait tout juste échec à la décroissance.

Non seulement les profits réalisés par cette entreprise s'en vont à l'extérieur de la région, mais il y a fort à parier que cette entreprise aura utilisé des matières premières à vil prix. Vraisemblablement, elle produira de la pollution et des déchets industriels dont les générations régionales futures devront assumer le fardeau.

La portion la plus lucrative du cycle de production, soit la deuxième et la troisième transformations, ira créer de l'activité économique dans une grande ville. Cette grande

ville aura ainsi la part du lion : des retombées économiques nettes et la stabilité d'emploi, sans devoir s'exposer aux inconvénients que sont la déplétion des ressources, la pollution, la dépendance...

Les fils et les filles des employés actuels des grandes entreprises feraient mieux de ne pas espérer travailler dans ces mêmes entreprises après leurs études. L'emploi dans la plupart d'entre elles régresse proportionnellement à l'automatisation de la production. Et nous nous engageons dans un autre cycle de paupérisation et de fragilisation de l'économie régionale. Si vous avez le privilège de connaître des Gaspésiens, parlez-leur de leurs usines de poissons... Demandez aux gens de l'Abitibi à quoi ressemble un site minier après son épuisement.

Depuis que je poursuis ma réflexion sur les bases avancées par Robert Bourassa, une comparaison s'impose à moi. Les grandes entreprises ressemblent à des énormes plantes en pot qui auraient germé et grandi dans une région. Si on les alimente bien avec les matières premières et la main-d'œuvre de la région, elles croîtront et donneront certes quelques fruits. Par contre, elles n'appartiennent pas vraiment à la région, leurs propriétaires impersonnels sont d'ailleurs. Elles n'ont pas de racines dans le sol. Leurs infrastructures, telles que leurs bâtisses et autres installations ou machineries ne peuvent pas être transportées ailleurs du jour au lendemain lorsque certaines ressources à vil prix viennent à se tarir. Le procédé, la production de l'usine peuvent par contre être déménagés du jour au lendemain.

Monsieur Bourassa, oui les 100 000 emplois de qualité sont bienvenus, nécessaires, et nous en souhaitons beaucoup plus. Comme les pommes de terre ou la viande du plat de résistance, ces emplois sont primordiaux, car ils déversent une masse critique d'argent dans l'économie

régionale. Ces 100 000 emplois et les industries qui les offrent contribuent à mettre en échec le déclin des régions périphériques.

Mais, monsieur Bourassa, il faut plus que des emplois de grandes compagnies pour amorcer le développement d'une région. En toute honnêteté, je dois vous le préciser, bien que j'aie pour vous beaucoup d'admiration et d'affection.

Ma première conclusion est la suivante. L'inefficacité des efforts et démarches, tous azimuts, pour maintenir à flot l'économie des régions éloignées provient du fait que la distinction qui suit est ou bien ignorée, ou bien fort mal comprise. En effet, contribuer à ralentir le déclin des régions et contribuer à leur croissance sont deux notions situées respectivement à chacune des extrémités du spectre.

On pourrait aussi comparer ces deux notions à la personne qui ajoute des récipients à mesure que le nombre des fuites d'eau en provenance du plafond augmente, ou encore à cette même personne qui déciderait plutôt de réparer son toit. Quelque part, cette distinction agresse, il est préférable de ne pas la faire. Ultimement, le jour où on la reconnaît, il faut aussi reconnaître qu'il y a lieu de changer radicalement de politiques et de pratiques pour induire le maintien et le développement des régions périphériques. Osons l'avouer haut et fort : saupoudrer des subventions, multiplier les groupes de « *lologues* » ou les commissions d'étude qu'il faut subventionner équivaut à ajouter des récipients, et l'eau dégouline toujours du plafond.

Oserons-nous envisager de réparer le toit? Avons-nous cette clairvoyance, cette détermination et ce courage? Il faut tout de même de l'audace pour admettre tout simplement que la recette utilisée jusqu'à présent pour essayer de prévenir le déclin des régions n'a servi à rien du tout. Il faut trouver autre chose.